

Huippuvaiheen jääkiekkjoukkueen tiedonjako- ja palautejärjestelmä

Jukka Varmanen

Opinnäytetyö
Liikunnanohjaaja YAMK
Valmennuksen koulutusohjelma
2017



Tekijä(t) Jukka Varmanen	
Koulutusohjelma Valmennuksen koulutusohjelma, Ylempi AMK	
Opinnäytetyön otsikko Huippuvaiheen jääkiekkojoukkueen tiedonjako- ja palautejärjestelmä	Sivu- ja liitesivumäärä 57 + 6
<p>Huippu-vaiheen jääkiekkojoukkueen ensisijainen tavoite on voittaa jääkiekko-otteluita. Tämän työelämän kehitystyön tavoitteena oli kehittää sekä mallintaa tiedonjako- ja palautejärjestelmä huippuvaiheen jääkiekkojoukkueen toiminnassa. Tiedonjako- ja palautejärjestelmällä pyrittiin tukemaan niin pelaajan kuin valmentajan työskentelyä auttaakseen heitä suoriutumaan omissa rooleissaan paremmin ja auttaakseen joukkuetta kohti otteluiden voittamista.</p> <p>Palaute- sekä tiedonjakojärjestelmää kehitettiin jatkuvasti toimintaa reflektoiden ja kehittämien joukkueen arjessa yhden jääkiekkokauden ajan. Järjestelmän avulla analysoitiin oman joukkueen peliä, yksilöiden suorittamista sekä vastustajien peliä. Syntynyttä materiaalia sekä tietoa hyödynnettiin yksilöiden toiminnan ohjauksessa, niin yksilöiden kuin joukkueen pelisuunnitelmissa sekä pelin osa-alueiden kehittämisessä.</p> <p>Työelämän kehitystehtävän tuloksena syntynyt järjestelmä koostuu teknologisesta sekä toiminnallisesta kokonaisuudesta. Teknologinen kokonaisuus muodostui toiminnallisen kokonaisuuden tarpeita tukevaksi kokonaisuudeksi, jonka päätehtäviä ovat materiaalin tuottaminen, säilyttäminen sekä jakaminen. Järjestelmän toiminnallinen kokonaisuus hyödynsi tuotettua materiaalia joukkueen sekä yksilön suorittamisen parantamiseksi. Toiminnallisen kokonaisuuden kulmakiviä olivat kauden aikana muodostuneet pelaaja - valmentaja suhteet sekä pelaajien osallistaminen ja kuunteleminen järjestelmää kehitettäessä.</p> <p>Tiedonjako- ja palautejärjestelmää sekä suunniteltaessa että toteutettaessa tulee tiedostaa jokaisen joukkueen sekä valmentajan toimintamallit, toiminnan luonteenpiirteet ja niistä syntyvät ainutlaatuiset tarpeet, sillä järjestelmää luodaan aina kyseessä olevalle joukkueelle sekä sen toimijoille.</p> <p>Työelämän kehittämistehtävän toimintaympäristönä oli jääkiekon KHL-liigaan kaudeksi 2016-2017 liittynyt kiinalainen Kunlun Red Star-joukkue.</p>	
Asiasanat Jääkiekko, huippuvaiheen urheilu, valmennus, palautejärjestelmä, joukkueen valmennus	

Sisällys

1. Johdanto	1
2. Jääkiekko	3
2.1 Jääkiekko pelinä	3
2.2 Jääkiekon ja yleisen urheilusuorituksen vaatimukset pelaajalle	4
2.3 Jääkiekon ja yleisen suorittamisen vaatimukset joukkueurheilussa	5
3. Valmennusprosessi	7
3.1 Joukkueen valmentaminen	7
3.2 Yksilön valmentaminen	8
3.2.1 Urheilija-valmentaja suhde	9
3.2.2 Urheilijan kehittyminen	10
3.2.3 Holistinen lähestyminen	12
3.2.4 Pelaajan osallistaminen	12
3.2.5 Urheilijan tarve valmennukselle	13
4. Vuorovaikutus ja palautejärjestelmät valmennuksessa	14
4.1 Kommunikaatio	14
4.1.1 Formaali- ja informaali kommunikaatio	15
4.2 Pelaajan itsesäätelytaidot	15
4.3 Itsekontrolloitu oppiminen	17
4.4 Palaute	17
4.4.1 Eteenpäin syöttävä palaute	17
4.4.2 Videopalaute	18
4.5 Ratkaisukeskeinen ajattelumalli	18
5. Kunlun Red Star	20
5.1 Historia	20
5.2 Kausi 2016 – 2017	20
5.3 Joukkue	22
5.4 Valmennusryhmä	23
5.5 Valmennusryhmän sisäinen viestintä	24
5.6 Vastustajien tarkkailu	25
5.7 Videopalaute joukkueen suorittamisesta	27
5.8 Videopalaute yksilöiden suorittamisesta	28
5.9 Analyysit joukkuepelistä sekä yksilöiden suorittamisesta	32
6. Työelämän kehittämistehtävän tavoitteet	35
7. Työelämän kehittämistehtävän vaiheet	36
8. Työelämän kehittämistehtävän tulokset	37
8.1 Teknologiset tulokset	37
8.2 Toiminnalliset tulokset	39

9. Pohdinta.....	41
Lähteet	52
Liitteet.....	58
Liite 1. Joukkuepeli analyysi / viisikkopelin analyysipohja 1 ottelu	58
Liite 2. Joukkuepeli analyysi / viisikkopelin analyysipohja	59
Liite 3. Joukkuepeli analyysi / viisikkopelin analyysipohja	60
Liite 4. Laukaus-analyysi, tietokanta	61
Liite 5. Laukaus-analyysi, seurantataulukko	62
Liite 6. Joukkueen henkilökohtaiset tilastot.....	63

1. Johdanto

Huippuvaiheessa toimivan jääkiekkjoukkueen ensisijainen tavoite on voittaa mahdollisemman monta jääkiekko-ottelua toimintansa aikana. Voittamista kohti voi pyrkiä useasta eri tulo-kulmasta ja monin eri tavoin, mutta lopulta huippuvaiheessa toiminnan suurin mittari on ottelun jälkeinen lopputulos. Ottelutapahtuman aikana, joukkueen tavoitellessa voittoa, kulminoituu joukkueen sisäisiä, suurelle yleisölle näkymättömiä arjen toimintoja. Nämä toiminnot pyrkivät tukemaan joukkueen sen hetkistä suoritusta niin yksilö- kuin joukkueetasonalla.

Tämän työelämän kehitystehtävän tavoitteena oli rakentaa sekä mallintaa jääkiekon huippuvaiheen toimintaympäristössä toimivan joukkueen palaute- sekä tiedonjakojärjestelmä. Järjestelmän tarkoituksena oli toimia osana joukkueen arkea tukien niin joukkueen kuin yksilöiden suoriutumista parhaalla mahdollisella tavalla sekä löytää mahdollisuuksia kehittää joukkueen toimintoja järjestelmän tuottavan tiedon ja materiaalin pohjalta.

Työelämän kehitystehtävä toteutettiin jääkiekkokauden 2016-2017 aikana KHL-liigan Kunlun Red Star-joukkueessa. Kyseessä olleen jääkiekkjoukkueen arjesta teki poikkeuksellisen joukkueen kauden aikainen matkustamisen suuri määrä, joka vaikutti joukkueen lajiharjoittelun määrään vähentävästi ja näin etenkin joukkueen lajisuorituksen ylläpito jäi kaukalon ulkopuolisten toimintojen varaan. Joukkueen normaalista poikkeava arki korosti palaute- ja tiedonjakojärjestelmän roolia joukkueen kokonaisuudessa. Tiedonjako- sekä palautejärjestelmän toiminnot suuntautuivat valtaosin pelaajien sekä valmentajien ennen ottelua tapahtuviin valmistautumis- sekä ottelun jälkeisiin ja otteluiden välisiin analyysi ja reflektointivaiheisiin.

Tämän työn teoriapohjassa on keskitytty valmennusprosessiin niin joukkueen kuin yksilön näkökulmasta. Kehitetyn järjestelmän muodostuessa kahdesta eri kokonaisuudesta, teknologisesta sekä toiminnallisesta, toiminnallinen kokonaisuus rakentui voimakkaasti valmennusprosessin ja siihen vaikuttavien tekijöiden ympärille. Valmennusprosessin mahdollistavana tekijänä on urheilijan ja valmentajan välinen suhde sekä sen mahdollistajan toimijoiden välinen vuorovaikutus. Teknologinen kokonaisuus suunniteltiin tukemaan toiminnallisen kokonaisuuden tarpeita, synnyttämään materiaalia sekä tietoa, jota järjestelmän

toiminnallinen kokonaisuus pystyi hyödyntämään. Lisäksi työssä avataan joukkueen perustamista ja kyseessä olleen kauden aikaista arkea eri toimintojen kautta sekä kuvataan työelämän kehitystehtävän eri vaiheita.

Valmennusprosessi, urheilija-valmentajasuhde ja niiden muodostuminen olivat avainasemassa palaute- ja tiedonjakojärjestelmää kehitettäessä. Valmennuksen ja urheilijoiden väliset informaalit kohtaamiset mahdollistivat toiminnan jatkuvan reflektoinnin sekä kehittämisen vastaamaan järjestelmän olemassaolon tarvetta, joka oli auttaa joukkuetta voittamaan otteluita. Huomioiden jokaisen ryhmän ainutlaatuisuuden toimintaympäristöstä huolimatta, tiedonjako- ja palautejärjestelmien tulee vastata aina kyseessä olevan ryhmän ja ryhmän yksilöiden tarpeisiin.

Vaikka teknologian hyödyntäminen valmennuksessa lisääntyy jatkuvasti, ei teknologia tule koskaan täysin korvaamaan ihmisten välistä kommunikaatiota, sosiaalista ulottuvuutta sekä valmennuksessa että joukkueen sisäisessä toiminnassa. Teknologian rooli valmennuksen tukitoiminnassa on tukea sekä nopeuttaa toimintoja, jotta valmentautuminen olisi tehokkaampaa ja aikaa säästävää. Tiedonjako- ja palautejärjestelmän teknologista kokonaisuutta rakennettaessa tulee huomioida valmennuksen toiminnallisen kokonaisuuden prosessit. Toiminnallisen kokonaisuuden tueksi tulee valita oikeat tekniset apuvälineet auttamaan prosessien toteutusta. Teknologisen kokonaisuuden tulee olla riittävän joustava vastaamaan jatkuvasti kehittyvään toimintaan.

Tämän työelämänkehitystehtävän työympäristössä luotu järjestelmä oli tuotettava osa joukkueen arkea ja tuki joukkueen toiminnassa olleita prosesseja. Lisäksi toiminnasta raportoinnin kautta tämä työelämän kehitystehtävä olisi antanut mahdollisuuksia toiminnan kehittämiseksi organisaatiossa myös tulevaisuudessa.

2. Jääkiekko

2.1 Jääkiekko pelinä

Jääkiekko on yksilöiden muodostaman joukkueen pelaama joukkuelaji, jossa kaksi joukkuetta kilpailevat toisiaan vastaan ottelun voittamisesta. Vaikkakin kaikki joukkuelajit ovat ainutlaatuisia omalla uniikilla tavallaan, niistä löytyy toisistaan erottamattomia luonteenpiirteitä. Eri pelit asettavat säännöillä rajat, joiden sisällä muodostuu kokonaisuus, jonka lopputulema on toisen joukkueen voittama ottelu. Nämä luonteenpiirteet ovat:

- Voimasuhde: Ryhmä pelaajia kohtaa toisen ryhmän pelaajia, jotka kilpailevat pelivälineen hallinnasta.
- Motorisen taidon valinta: Pelaajien tulee hallita tiettyjä motorisia taitoja sekä hallintatekijöitä, joko normaalissa elämässä tarvittavia taitoja tai muita lajinomaisia sekä kehittyneitä taitoja.
- Yksilön- sekä kollektiivinen strategia: avoimia tai suljettuja päätöksiä, jotka ryhmä tekee yhteisen viitekehyksen perusteella voittaakseen vastustajan.

(Grehaigne & Godbout 1995, 492)

Jääkiekosta on tunnistettavissa myös muiden joukkuepallopelien tavoin kahden joukkueen välillä vaihteleva pelivälineen hallinta. Pelivälineen ollessa joukkueen pelaajan hallussa, voidaan sanoa joukkueen olevan hyökkäysvaiheessa, pyrkimyksinään pitämään peliväline hallussaan sekä ennen pitkään maalin tekeminen. Kuten muissakin saman tyyllisissä joukkuepallopeleissä, peliväline voi olla yhdellä pelaajalla hallussa kerrallaan. Kun peliväline on kilpailevan joukkueen hallussa, joukkue on silloin puolustusvaiheessa, jolloin pyrkimyksenä on välineen hallinnan hankkiminen takaisin omalle joukkueelle sekä vastustajan maalintekemisen estäminen. Välineen hallinnan määrittämät pelin vaiheen vaihtelut muodostavat joukkuepallopelien ydin-luonteenpiirteen. (Spackman 1983, 98)

Westerlund (1997, 533) kirjoittaa jääkiekon sääntöjen määrittävän pelin pääta-voitteet: maalinteon ja vastustajan maalinteon estäminen. Pääta-voitteiden lisäksi voidaan myös määritellä tavoitteita, jotka vaihtuvat muuttuvien pelitilanteiden mukaan. Yksittäisen pelaajan lajisuoritukseen sisältyy Westerlundin mukaan useimmiten sekä taktinen että taidollinen elementti.

2.2 Jääkiekon ja yleisen urheilusuorituksen vaatimukset pelaajalle

Jääkiekkoa pidetään nopeana pallopelinä ja se vaatii peliä pelaavalta yksilöltä useita erilaisia ominaisuuksia. Yksittäisen pelaajan suorittamista analysoitaessa hänen pelitaitonsa on keskeinen ominaisuus. Pelitaidoissa nähdään yhdistyvän pelaajan pelikäsitys – kyky havainnoida ympäristöään ja pelin tapahtumia – ja tekninen osaaminen kuten luistelu ja mailankäsittely. Hyvän pelitaidon omaava pelaaja pystyy reagoimaan ja toimimaan tilanteen vaatimalla tavalla oman joukkueensa eduksi. Pelitaitoon vaikuttaviksi asioiksi listataan pelaajan fyysiset (mm. nopeus, voima, kestävyys), psyykkiset (mm. rohkeus, luovuus, päättäväisyys) ja sosiaaliset (yhteistyötaidot) edellytykset. Pelitaitoihin voidaan erotella joukkueen kiekonhallinnan aikana tarvittavat hyökkäyspelitaidot sekä vastustajan kiekonhallinnan aikana tarvittavat puolustuspelitaidot. (Savolainen 2016, 565; Westerlund 1997, 533)

Mero ja Westerlund (1997, 200) kirjoittivat urheilussa tarvittavan optimaalisen kilpailukäyttäytymisen edellyttävän urheilijalta optimaalista taktista asennoitumista. Heidän mukaansa taktinen toimintasuunnitelma voidaan kuitenkin toteuttaa ainoastaan edellyttäen, että urheilijalla on riittävä tekninen pohja, fyysiset edellytykset sekä tarpeeksi voimakas tahto ja älyllinen suorituskky. Taktiikalla he kertovat tarkoitettavan suunnitelmallista, oman ja vastustajan suorituskvyn sekä ulkoisten olosuhteiden mukaan suunniteltua toimintatapaa yksilö- ja joukkuekilpailussa.

Dahl (2013, 4-25) listasi niin jääkiekkoon kuin muihinkin urheilulajeihin liittyviä ulkopuolisia tekijöitä seuraavasti:

- Suorituksen ympäristö: Lämpötila, pelialusta, suorituspai-
kan korkeus merenpinnasta, ilman saasteet
- Alkoholi
- Uni
- Tunteet: Ahdistus, viha tai suuttumus, toivo ja onnellisuus, stereotyy-
piat ja paineet, stressi
- Joukkue-ympäristö: Valmennus, henkinen kovuus, joukkueen yhtenäisyys,
valmennuksen motivoivat puheet

Yksilön suoritukseen vaikuttavat myös itseluottamus, mahdollisiin häiriötekijöihin valmistautuminen, keskittymisen herpaantuminen, sekä mahdolliset ulkoiset suoritukseen suoraan vaikuttavat asiat. Valmennuksellisista asioista suoritukseen vaikuttaviksi tekijöiksi on listattu urheilijan luottamus valmentajaan, val-

mentajan kyky hoitaa ja ratkaista kriisitilanteita, valmentajan odotukset urheilijaa kohtaan, sekä valmentajan kyky tuottaa suunnitelma kilpailua varten. (Gould, Greenleaf, Chung & Guinan 2002, 182)

2.3 Jääkiekon ja yleisen suorittamisen vaatimukset joukkueurheilussa

Jääkiekon lajisuoritus vaatii aina joukkueen. Joukkueet muodostuvat kuitenkin aina yksilöistä ja yksittäisistä pelaajista jotka pelitilanteessa toimivat yhdessä. Joukkueen toiminnassa Heino (1983, 366) näkee kaikilla pelaajilla olevan halu tulla käsitellyiksi yksilöllisesti. Heinon mukaan tämä vaatimus on valmentajille erittäin vaikea, koska se edellyttää erilaisten pelaajien tarkkaa tuntemista ja tasapainoilua oikeudenmukaisuuden saavuttamiseksi.

Joukkuepelissä, kuten jääkiekko, on olennaista kuinka hyvin pelaajat tekevät yhteistyötä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi eri pelitilanteissa. Joukkuepelejä jopa ehdotetaan kuvattavan paremmin termillä yhteistyöpelit. Yhdessä tekeminen, pelaaja - valmentaja vuorovaikutus ja ryhmädynamiikka ovat tärkeitä tekijöitä joukkueiden ja ryhmien menestyksessä. Joukkueen jäsenen tulee olla vuorovaikutuksessa toistensa kanssa, tehdä töitä yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi, mukautua toimintaympäristönsä vaatimuksiin ja tasapainottaa henkilökohtaiset tarpeensa muiden joukkueen jäsenien tarpeiden kanssa. Joukkueen pyrkiessä maksimaaliseen suoritukseen, tulisi jokaisen yksilön suoritus pyrkiä maksimoimaan. Taitavan joukkueen sanotaankin pystyvän käyttämään erilaisia yksilöitä hyväkseen, sillä urheilujoukkueen sanotaan olevan sitä parempi, mitä tehokkaammin se pystyy ottamaan erilaiset ihmiset huomioon ja hyödyntämään heillä olevaa erikoisosaamista joukkueen eduksi. Jokaisen yksilön huippusuorituksen mahdollistaminen joukkueympäristössä tarvitsee hyvää yhteistyötä sekä luottamusta, joka tarvitsee syntyäkseen tukea joukkueen ja valmennuksen toiminnasta kumpuavasta yhteishengestä. (Närhi & Frantsi 1998, 69; Weinberg & Gould 2007, 160; Westerlund 1997, 532)

Jääkiekko-ottelussa testataan joukkueen sen hetkinen toimintakyky. Suhonen (1983, 376) näkee ottelun olevan valmentajan sekä pelaajien työn huipentuma, jossa näkyvät joukkueen sen hetkinen suoritustaso, tila ja kehitysvaihe. Ottelussa joukkueen tavoitteena ovat voittamisen mahdollistamiseksi Westerlundin (1997, 532) mukaan maalinteko sekä käänteisesti vastustajan maalinteon estäminen. Näiden toteutumiseksi tehokkaasti Westerlund näkee tärkeinä ominaisuuksina joukkueen vahvuudet käyttöön saavan joukkuetaktiikan, jolla

myös tarpeen mukaan ehkäistään joukkueen mahdollisia heikkouksia. Joukkuetaktiikalla myös pyritään iskemään vastustajan heikkouksiin sekä eliminoidaan vastustajan vahvuudet. Samoin joukkueen pelaajien roolituksen ominaisuuksien kautta osaksi joukkueen kokonaisuutta Westerlund kokee tehokkaan joukkueen tunnusmerkiksi.

Yksi joukkueen suorittamisen tärkeimmistä ilmiöistä on kyky toimia yhdessä. Pelaajien toimintaan ja tehtävänjakoon pyritään vaikuttamaan pelijärjestelmien sekä systeemien avulla. Kuitenkin tulee tiedostaa myös, että ei ole olemassa ainutlaatuista ja ainoa systeemiä pelata jääkiekkoa. Joukkueilla voi olla useita eri variaatioita hyökkäys- sekä puolustuspelin toteuttamiseksi. Kuitenkin itse suorittaminen ottelun aikana jää pelaajan tulkinnan varaan, sillä samassa pelitilanteessa pelaajat voivat tehdä joukkueen kannalta hyvin erilaisia ratkaisuja. Suhosen mukaan ottelut eivät ratkea systeemien sekä taktiikan vertailulla, vaan pikemminkin joukkueen kurinalaisuuden, suoritukseen asennoitumisen sekä voitontahdon vaikutukseen. (Ahvenjärvi 2016, 309; Suhonen, 1983, 373; Westerlund 1997, 532)

Joukkueen suorituksen onnistumiseen vaikuttaviksi tekijöiksi on myös tutkittu kuuluvan voimakas koheesio, joukkueetovereihin luottaminen, positiivinen valmentaja-urheilija suhde sekä positiivinen joukkueen johtajuus. (Gould ym. 2002, 178)

Palloilulajeissa, jollaiseksi jääkiekko myös luetaan, kilpailukausi kestää useiden kuukausien ajan. Kyseisenlainen kilpailukalenteri vaatii urheilijan olevan hyvässä suorituskunnossa useita kuukausia. Tämä eroaa esimerkiksi verrattuna yksilölajeihin, kuten esimerkiksi uintiin ja hiihtoon, joissa on pääkilpailuja, joihin huippukunto tähdätään. (Liukkonen 1997, 138)

3. Valmennusprosessi

Westerlund (2016) tiivistä näkemyksensä valmennusprosessista seuraavasti: ”Valmentautuminen on suunnitelmallinen ja pitkäjänteinen yhteistyöprosessi urheilijan ja tukihenkilöidensä välillä.” Valmennusprosessiin nähdään kuuluvaksi kolme perus komponenttia: suunnittelu, toteutus ja seuranta. Näiden muodostaman kokonaisuuden sisällä suoritetaan toimenpiteitä, joiden toivotaan johtavan haluttuun lopputulemaan.

Valmennusprosessissa pyritään edesauttamaan urheilijan lajisuorituksen kehittymistä sekä kokonaisvaltaista kasvua. Valmentajan roolina on löytää ja suunnitella mahdollisesti yhdessä valmennettavan kanssa prosessin valmennuksellisia sisältöjä ja toimenpiteitä sekä valita prosessia tukevat työkalut. Valmentaminen on ihmisten auttamista löytämään ratkaisuja kohtaamiinsa ongelmiin. Tämän vuoksi valmentajalta tarvitaan ratkaisuhakuisuutta sekä kykyä tunnistaa urheilijan tarpeita ja kehitymisvalmiuksia, joiden perusteella valmentaja pystyy mukauttamaan osaamistaan vastaamaan urheilijan tarpeita. Toimintaympäristö vaikuttaa myös valmentajan toimintaan, mutta valmentamisen ja johtamisen tehtävä on lähtökohtaisesti luoda edellytyksiä ja poistaa esteitä. (Grant 2013, 36; (Tiikkaja 2014, 25)

3.1 Joukkueen valmentaminen

Joukkuetta valmennettaessa tulee muistaa joukkueen koostuvan yksilöistä, eikä joukkuetta voi valmentaa kuin se olisi massaa vailla yksilöitä. Yksi joukkuevalmentamisen haasteita on pelaajien yksilöllisten tarpeiden yhteensovittaminen joukkueen tarpeiden ja tavoitteiden kanssa, kumpakaankaan ulottuvuutta unohtamatta. Joukkueen tavoitteet sekä yksilön tavoitteet tulisi nitoa toisiaan tukevaksi kokonaisuudeksi, samoin tärkeää on pystyä luomaan luottamusta sekä kunnioitusta joukkueen toimijoiden välillä. Valmentajan tulisi myös tunnistaa itsemääräämisteoriana perustuvat yksilön perustarpeisiin kuuluvat tunteet yhteisöllisyydestä, autonomiasta ja pätevydestä sekä jokapäiväisessä toiminnassa vaikuttaa siihen, että ne tulevat tyydytetyiksi. Näihin vastaamalla voidaan kehittää pelaajia, jotka haluavat sitoutua joukkueeseen ja sen tavoitteisiin sekä kehittyvät vastuullisiksi, aktiivisiksi oppijoiksi. Sitoutuminen joukkueen toimintaan on kuvattu olevan suurimpia avaintekijöitä joukkueen suorittamisessa. (Arvaja & Mustonen 2016, 573; Collins & Durand-Bush 2016, 247; Närhi & Frantsi 1998, 65;69)

Joukkueen toiminnassa on useita ala-prosesseja, jotka vaikuttavat joukkueen suorittamiseen, eikä yhteistyö Närhen ja Frantsin (1998, 67) mukaan minkään tason joukkueessa synny itsestään. Collins ja Durand-Bush (2016, 248) listasivat tutkimuksessaan joukkueen rakenteellisia prosesseja, jotka vaikuttavat joukkueen kehittymiseen. Heidän mukaansa ne ovat:

- Joukkueen jäsenten valinta
- Tavoitteiden asettaminen
- Roolien määrittäminen
- Joukkueen sisäisten normien rakentuminen
- Odotusten selkeyttäminen

Yksilöiden ja joukkueen yhteensovittaminen ajatusmallien, motiivien ja yhteistyön kautta saattaa olla valmentajalle haasteellista. Nykyinen yhteiskunnallinen kehitys usein asettaa henkilökohtaiset saavutukset korkeaan arvoon, joten pelaajien on helppo sokeutua omaan itse-tärkeyteensä sekä menettää liitännäisyyden tunne joukkueovereihinsa, joka on yhdessä tekemisen peruspiilari. Joukkueen valmentamisen haasteena saatetaan kohdata se, kuinka saada joukkueen jäsenet, jotka motivoituvat henkilökohtaisesta menestyksestä, antamaan itsensä joukkueen yhteisen edun eteen. (Jackson 1995, 80; 89)

3.2 Yksilön valmentaminen

Jääkiekossa joukkue muodostuu yksittäisistä pelaajista, jotka toimivat ryhmässä muodostaen joukkueen. Valmentajan tehtävänä on tiedostaa molemmat ulottuvuudet niin yksilöiden toiminnan ohjauksessa kuin joukkueen toiminnanohjauksessa. Joukkuelajeissa valmentajat koetaan autoritäärisemmiksi ja heidän nähdään määrittelevän toimintaa omasta lähtökohdastaan ja näin unohtavan yksilöiden näkemykset toiminnasta. Tiikkaja (2014, 25) kirjoittaa valmentajan suunnitelmallisuuden sisältävän myös riskejä. ”Jos toimenpiteiden ja sisältöjen suunnittelussa edetään täysin valmentaja- ja sisältökeskeisesti, toimintaan syntyy helposti ymmärrys- ja motivaatiokuilu, mikä viime kädessä on uhka vaikuttavuuden näkökulmasta. Tehdään ehkä näennäisesti paljon, mutta koko ajan laadun ja urheilijan motivaation kustannuksella.” Urheilijan ja valmentajana välinen suhde on usein yhteistyöhön ja luottamukseen perustuva. Hyvän ja huonon valmentaja-urheilija suhteen erottava tekijä

on toimijoiden välisen yhteisen ymmärryksen sekä jaetun tarpeellisuuden luominen, jossa sekä valmentajan että urheilijan asiantuntemus, taidot, kiinnostuksen kohteet sekä kokemukset valjastetaan yhteisen projektin käyttöön kokonaisuudessaan. Samalla myös määritetään osa-alueita, joista molemmat osapuolet projektissa vastaavat. Luottamuksen sekä yhteistyöhön perustuvan valmentamisen koetaan myös lisäävän merkityksellisiä kohtaamisia toimijoiden välillä, toisin kuin autoritäärisessä, valmentajalähtöisessä toiminnassa. Kohtaamisten jäädessä vähäisiksi, niiden nähdään jäävän usein valmentajakeskeisiksi, yksipuolisiksi monologeiksi. Valmentajana toimiessaan valmentajan tulee myös hyväksyä jokaisen yksilön erilaisuus ja arvostaa sitä, kuinka urheilijat reagoivat ja toimivat omalla tavallaan erilaisissa tilanteissa. (Jowett, 62; McGregor & Winter 2017, 41; Tiikkaja 2014, 121)

Aikaisempien, valmennusta pitkälti valmentajien tekemien toimienpiteiden ja valintojen näkökulmasta lähestyvien puheenvuorojen rinnalle on nostettu keskustelu valmentajan ja urheilijan rooleista ja suhteesta omaan toimintaansa. Niin valmentajat kuin pelaajatkin ovat korostaneet yhteisinä, menestystä selittävinä tekijöinä pelaajan yksilöllistä kohtaamista ja aktiivista roolia niin oman kuin joukkueenkin voimavarojen vapauttamisessa ja potentiaalin lunastamisessa. (Tiikkaja 2014, 38)

3.2.1 Urheilija-valmentaja suhde

Urheilija-valmentaja suhdetta on tutkittu liittyen olympialaisissa menestyneiden sekä menestymättömien urheilijoiden välillä ja sen merkitys on löydetty olevan merkittävä eroa tekevä ominaisuus. Parhaat urheilijat tunsivat, että heidän valmentajansa tyydyttivät heidän tunteelliset tarpeensa toimien ystävinä, mentoreina sekä vankkumattomina tukijoina – laadukkaan teknisen tuen lisäksi. Olympialaisissa ilman mitalia jääneet urheilijat eivät kokeneet samoin. Tämä kyseenalaistaa pitkään vallalla olleen näkemyksen siitä, että parhaiden urheilijoiden valmentajina pitäisi toimia parhaat tekniset ja taktiset valmiudet omaavat valmentajat, jotta tavoiteltu päämäärä saavutettaisiin, vaan myös muut ilmiöt toiminnassa tulee nostaa arvoon. (Nuwer, 2016)

On olemassa useita esimerkkejä huippuvalmentajista, jotka kertovat vakuuttavasti heidän suhteensa urheilijoihin olevan tärkeä osa urheilullista menestystä. Heidän esimerkkinsä kuvaavat valmentajien ja urheilijoiden välille kehittyvää ja ylläpidettävää suhdetta, johon kuuluu välittävä tukeminen ja joka on molemmin puolin tyydyttävä sekä merkityksellinen. Valmentaja-urheilijasuhde koetaan suurena osana korkean tason urheilusuorituksen valmistautumisprosessia,

jossa näyttäytyy myös luovuus sekä resurssien hyödyntäminen, ilmiöt, jotka koetaan huippu-urheilusuorituksessa tärkeiksi. Vahva valmentaja-urheilija suhde mahdollistaa myös uusien toimintamallien luomisen suhteen molempien tahojen puolesta, kun taas heikon valmentaja-urheilija suhde koetaan rajoittavaksi tekijäksi, joka on voimavaroja kuluttava sekä koetaan myös häiriötekijäksi. (Jowett, 62)

Valmentaja-urheilija suhteet, joita kuvataan vahvasti läheisiksi (luottamus, kunnioitus, arvostus, toisesta pitäminen), sitoutuneiksi (tarve ylläpitää suhdetta urheilusuorituksen parantamiseksi) sekä toisiaan täydentäviksi (suhteessa esiintyvä vuorovaikutus on yhteistyö-lähtöistä, reagoivaa, vastaanottavaista sekä ystävällistä verrattuna vihamieliseen) voivat vaikuttaa positiivisesti urheilijan sekä valmentajan suoritukseen (motivaatio, kompetenssi) sekä hyvinvointiin (vireystila ja tyydyttyneisyys) sekä joukkueympäristössä ryhmädynamiikkaan (joukkueen yhtenäisyys, kollektiivinen itseluottamus). (Jowett, 64)

Kun kilpailevat joukkueet ovat tasapainossa suoritukseen vaikuttavissa ominaisuuksissa, ottelun voittamisen kannalta merkittävä eron tekevä asia on pelaajien omaama ns. henkinen kovuus (Mental toughness). Cucciardi ym. (2008 teoksessa Dahl, 2013) osoittivat, että joukkue joka on henkisesti kovempi, voittaa ottelun useammin suhteessa henkisesti heikompaan joukkueeseen. Valmentaja pystyy joko edistämään tai vaikeuttamaan henkisen kovuuden kehittymistä urheilijoissaan. Henkisen kovuuden muodostumiseen vaikuttaa moni eri keino, joista yksi on positiivisen valmentaja-urheilija suhteen luominen.

3.2.2 Urheilijan kehittyminen

Jokainen urheilija kehittyy omaa yksilöllistä polkuaan pitkin. Urheilijan uran ja kehityksen vaiheita on tutkittu ja niistä on löydetty kolme toistuvaa vaihetta: Lapsivaihe, valintavaihe sekä huippuvaihe. Jokaisen urheilijan oman maksimaalisen suoritustasonsa saavuttaminen on usean vuoden mittainen, ainutlaatuinen kokonaisuus. Kaikista urheilijoista ei kuitenkaan seuloudu lajiensa huippuja, vaan huippuvaihe sekä kansainvälinen taso jäävät suurelta osalta urheilijoita saavuttamatta ja eri lajien huippusuorituksiin eivät yllä kuin harvat urheilijat. Kaikissa kolmessa kehitysvaiheessa ilmenevät toiminnallisesti samat tavoitteet: kasvun ohjaus, ominaisuuksien kehittäminen ja voittaminen. Toimin-

nan painopistettä tulee mukauttaa sen vaiheen mukaisesti, jolla toimitaan. Valmentajan, toimii hän millä tasolla tahansa, pitää tiedostaa oman tehtävänsä tavoitteet ja painopisteet. (Liukkonen 1997, 137; Westerlund 1997, 530)

Lapsuusvaiheessa on keskeistä, että lapsi innostuu urheilusta. Ilon ja hauskuuden kokemukset ovatkin niitä tekijöitä, joihin lapsen pysyminen mukana liikunnassa ja urheilussa on osoitettu perustuvan. Lapsuusvaiheessa korostetaan monilajisuutta sekä mahdollisuutta kokeilla useita eri lajeja sekä sitä hankkia monipuoliset liikuntataidot sekä hyvä fyysinen harjoitettavuus. Lapsuusvaiheessa opitut monipuoliset liikuntataidot mahdollistavat myöhemässä vaiheessa sujuvan siirtymisen lajitaitojen opetteluun, vahvistamiseen ja syventämiseen. Valmentajien tulisi tiedostaa, että lasten motivaatioon urheilua kohtaan joko harrastus- tai eliittitasolla, vaikuttaa voimakkaasti heidän kokemuksensa lapsivaiheessa. (Cote & Fraser-Thomas 2008, 23; Mononen 2016, 31)

Valintavaiheen aikana nuoren urheilijan oma intohimo, päättäväisyys ja halu kehittyä antavat mahdollisuuden siirtymiselle kohti huippu-urheilijaksi kehittymistä. Harjoittelun lisäksi kilpaileminen sekä menestyminen ovat motivoivia tekijöitä. Valintavaiheessa on keskeistä lajitaitojen opettelu, vahvistaminen ja syventäminen. (Mononen 2016, 32)

Huippuvaiheessa urheilijat sitoutuvat voimakkaasti harjoitteluun ja lajisuorituksen kehittämiseen. Suurin osa urheiluun käytetyistä tunteista tulisi suunnata lajikohtaiseen tietoiseen harjoitteluun. Huippuvaiheessa urheilijat toimivat pääosin ammattilaisina. Tässä vaiheessa korostuvat eroa tekevinä ominaisuuksina pelaajien itse-säätelytaidot sekä urheilijoiden valmius ottaa vastuuta omasta tekemisestään korostuu. (Cote & Fraser-Thomas 2008, 24; Tiikkaja 2016, 579)

Huippu- ja ammattilaisurheilussa toiminnan ensisijaisena tavoitteena on voittaa. Kohdentaen lajikohtaisesti huippujääkiekkoon, on valmennuksen päätavoitteena saada yksilöt toimimaan joukkueena, jotta voittaminen huipputasolla mahdollistuu. (Westerlund 1997, 530)

Suomen olympiakomitean huippuvaiheen toimintamallissa toiminnan keskiössä on huippu-urheilija, jonka ympärillä koko toimintaympäristö tavoittelee

kansainvälistä menestystä, jolla tarkoitetaan urheilijoiden sekä maajoukkueiden menestystä arvokilpailuissa. (Olympiakomitea)

3.2.3 Holistinen lähestyminen

Holistinen ihmiskäsitys antaa näkökulman kokonaisvaltaiseen valmennukseen, joka sanoo valmennuksen olevan mahdollista vain kokonaisen ihmisen ymmärtämisen kautta. Se, miten valmentaja ymmärtää itsensä sekä valmentavansa ihmisenä nähdään valmennuksen peruskalliona. (Puhakainen 1995, 99)

Puhakainen (1995, 173-174) kirjoittaa kaikkien holistisen ihmiskäsityksen valossa urheilijan kanssa valmennussuhteeseen ryhtyvien työtä kuvattavan ihmistutkimuksena, jossa suhde urheilijaan on vastavuoroinen ja auttava. Puhakainen kuvaa suhdetta jopa terapeutiksi, verraten eri ammattikuntien toimintaan, joka rakentuu dialogisen suhteen luomiseen autettavan henkilön kanssa. Hän näkee valmennuksen dialogina, jossa valmentaja toimii tutkijana sekä urheilijaan vaikuttamaan pyrkivänä valmennusterapeutina.

Westerlund (2016) sanoo urheilun arvojen mukaan toimivan valmentajan tehtävän olevan auttaa urheilijaa kokonaisvaltaisesti, holistisesti. Valmentaja auttaa urheilijaa tuntemaan itsensä, tunnistamaan voimavaransa, johtamaan itseään ja toimimaan yhteistyössä muiden kanssa. Tiikkaja (2014, 110) kirjoittaa kokonaisvaltaisen kehittymisen lähtökohdista tehdyn valmentamisen tukevan urheilijan halua ja valmiuksia ottaa vastuuta omasta kehitymisestään.

3.2.4 Pelaajan osallistaminen

Westerlundin (2016) mukaan hyvä valmennus on urheilijalähtöistä, ihmisen valmentamista. Urheilija osallistuu valmennusprosessin kaikkiin vaiheisiin: suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin. Näin hän kasvaa vastuuseen omasta tekemisestään ja hänellä on vahva omistajuus urheilustaan. Valmentajalla on kuitenkin vastuu valmennusprosessin kokonaisuudesta.

Phil Jackson kuvaa Kirjassaan *Sacred Hoops* pelaajien roolia ja osallistamista seuraavasti: ”Jokainen ottelu on arvoitus, joka pitää ratkaista, eikä siihen ole olemassa valmista vastausta. Pelaajilla on usein parempi käsitys tilanteesta ja

kokonaisuudesta kuin valmennusryhmällä, sillä he ovat toiminnan keskipisteessä ja pystyvät löytämään sitä kautta vastustajan heikkouksia sekä vahvuuksia.” Niin pelaajat kuin valmentajatkin ovat oman roolinsa kautta joukkueen toiminnan sisällä erinomaisessa asemassa huomioida joukkueen toiminnassa ilmeneviä kehityskohteita sekä sitä kautta molempien tahojen tulisi olla mukana toiminnan kehittämässä. (Collins & Durand-Bush 2016, 241; Jackson 1995, 106)

3.2.5 Urheilijan tarve valmennukselle

Ammattilaisurheilijat usein sanovat valmentajansa olevan tärkeä katalyytti urheilijan saavuttaessa oman maksimisuoritustasonsa. Valmentaja pystyy tuomaan urheilija-valmentajan suhteeseen seuraavia asioita:

- Visio – Valmentaja pystyy näkemään mahdollisuuksia siellä missä urheilija ei välttämättä näkisi. Valmentaja pystyy keskittymään tavoitteeseen urheilijan valmistautuessa ja suorittaessa tavoitteen suunnassa. Valmentaja nähdään ohjaavana, turvaa antavana tekijänä joka pitää huolta, että toiminnassa säilyy valittu suunta.
- Perspektiivi – On tärkeää etsiä uusia näkökulmia toimintaan ihmisiltä joihin luotat. Valmentaja pystyy olemaan suuressa roolissa löytämään uusia ajatuksia eri suunnasta kuin urheilija, haastamaan urheilijan ajatuksia sekä tuottamaan näkemyksiä sekä ideoita joita urheilija ei välttämättä ajattelisi
- Haastaminen – Urheilijoita pitää haastaa sekä puskea kohti kovempia tuloksia silloinkin, kun he ovat tehneet parhaansa. Valmentajat näkevät usein mahdollisuuksia vielä parempiin tuloksiin silloinkin kuin urheilija saattaa kokeneensa saavuttaneensa maksiminsa.
- Objektiivisuus - Kun suorittajan näkemykseen saattaa voimakkaasti vaikuttaa tunne, valmentaja pystyy esittämään tarpeen mukaan neutraaleja, objektiivisia sekä rakentavia näkökulmia.
- Tukeminen ja motivointi – Suurimpia arvoja joita valmentaja voi antaa urheilijalle on positiivinen palaute, rohkaisu sekä tarpeellinen motivointi.

(Bronowicz, 2014)

4. Vuorovaikutus ja palautejärjestelmät valmennuksessa

4.1 Kommunikaatio

Kommunikaatio sekä viestintä valmennusprosessissa koetaan elintärkeäksi ja sitä pidetään valmentajan roolissa keskeisenä ominaisuutena, sillä valmentajan tulee pystyä kommunikoimaan tehokkaasti. Valmennusprosessissa on myös olennaista valmentajan halukkuus kommunikoida urheilijoidensa kanssa. (Cotteril 2012, 59; Hietala & Skyttä 2005, 9; Westerlund 2014, 12)

Pelaajien koettu luottamus siihen, mitä valmentaja viestii, on valmentajan uskottavuuden kannalta ratkaiseva asia. Luottamus on vahvasti liitännäinen rehellisyyteen, suoraselkäisyyteen sekä aitouteen. Lynchin (2001, teoksessa Cotteril 2012, 58) mukaan pelaajat motivoituvat enemmän valmentajasta, jota he kunnioittavat. Hyvin kommunikoimaan kykenevät valmentajat pystyvät selittämään, selventämään sekä henkilökohtaistamaan ohjeistuksensa, jotta se vastaa yksittäisen pelaajan tarpeita.

Yksittäisten pelaajien tulee kehittää sekä ylläpitää harmonista työsuhdetta joukkuekavereihinsa, jotta joukkue pystyy toimimaan (Yukelson 2006, teoksessa Cotteril 2012, 59). Ideaalissa tilanteessa suhde olisi mahdollinen niin urheiluympäristössä sekä sen ulkopuolella. Kuitenkin on tärkeää huomioida, että urheilujoukkueet, koettuaan erilaisia useita yhteisiä kokemuksia, muokkaantuu perheen kaltaiseksi kokonaisuudeksi ja joukkueen sisällä muodostuu jännitteitä, turhautumista sekä konflikteja. Joukkueen jäsenien välisen kommunikation kehittyminen on tärkeässä asemassa näiden asioiden ratkaisemisessa sekä poistamisessa. Lausic ym. (2009, teoksessa Cotteril 2012, 59) osoitti yhteyden kommunikaatio-erojen sekä voittaneen ja hävinneen joukkueen välillä, voittavan joukkueen jäsenten kommunikoidessa toisilleen enemmän kuin häviävä joukkue.

Yleisimpiä virheitä liittyen kommunikaatioon ovat toiminta ilman tietoista kommunikaatiostrategiaa, kommunikaation satunnaisuus, syyllisten etsiminen ja syyttäminen, huhujen jättäminen elämään, väärin kommunikaatiotapojen ja -mallien käyttäminen, olettaminen viestin perille menemisestä, kommunikaation näkeminen yhdensuuntaisena prosessina sekä yli-kommunikointi. (Tharrett & Peterson 2008, teoksessa Cotteril 2012, 62)

4.1.1 Formaali- ja informaali kommunikaatio

Formaali kommunikaatio on organisaation rakenteen sekä hierarkian sisällä tapahtuvaan tiedonvaihtoa, joiden tueksi on luotu erilaisia kanavia ja väyliä, jotta tietoa saadaan siirrettyä organisaation sisällä taholta toiselle. Formaali kommunikaatio tapahtuu usein auktorisoidun toimijan kautta ennakoon määritettyä kanavaa pitkin henkilöille, joiden pitää reagoida tai olla tietoinen viestin sisällöstä. (<https://www.boundless.com>; <https://thebusinesscommunication.com>)

Informaali kommunikaatio tapahtuu organisaation vakiintuneiden viestintä- ja kommunikaatiokanavien ja mallien ulkopuolella, kahden tai useamman henkilön välillä ylittäen usein eri ryhmien välejä sekä on usein normaalin työn tekemisen mallin ulkopuolista. Informaalin kommunikaation merkitys ihmissuhteiden sekä verkostojen luomisessa ja ylläpidossa ajatellen työn suorittamista on muuttumassa jatkuvasti tärkeämmäksi. (www.boundless.com)

4.2 Pelaajan itsesäätelytaidot

Itsesäätelyn kerrotaan olevan kyvykkyyttä tarkkailla sekä kontrolloida henkilön omaa käyttäytymistä, tunteita ja ajatuksia sekä mukauttaa niitä sen hetkisen tilanteen mukaisesti. Kypsä itsesäätely vaatii toimijalta kehittyneitä kognitiivisia taitoja. Näihin luetaan kyseessä olevan tilanteen vaatimusten ymmärrystä, jatkuvaa oman toiminnan, tunteiden sekä strategian tarkkailua sekä kyvykkyyttä mukauttaa omaa toimintaa suhteessa asetetun tavoitteen saavuttamiseksi. (Cook & Cook, 2009, 352)

Itsesäätelytaidot eivät ole akateemista osaamista kuvaavaa kyvykkyyttä tai tiettyä henkistä ominaisuutta kuvaavia taitoja vaan paremminkin prosessi joka johtaa oppimiseen. Itsesäätelytaitojen omaaminen sekä käyttäminen johtavat koettuun itsekontrolliin sekä itsetuntoon, jotka muodostavat motivaatioperustan itsesäätelylle oppimisen aikana. (Zimmerman 1986, 308; Zimmerman 2002, 66)

Jääkiekkoilijan kehityksen kannalta on olennaista omata hyvät itsesäätelytaidot. Arvajan ja Mustosen (2016, 573) mukaan tällainen pelaaja osaa monitoroida omaa kehittymistään sekä etsiä apua ja tukea tarvittaessa muilta. Heidän mukaansa voidaan puhua aktiivisesta oppijasta, joka osaa asettaa itsel-

leen tavoitteita ja analysoida, reflektoida ja arvioida omaa suoritustaan ja kehittymistään. Hyvillä itsesääätelytaidoilla varustettu pelaaja osaa tehdä hyviä ja itsenäisiä päätöksiä sekä jäällä että jään ulkopuolella ottaen vastuuta omasta kehitty mis- ja oppimisprosessistaan. Heidän mukaansa käänteisesti ajatellen itsesääätelytaitojen puutteellinen kehittyminen asettaa pelaajan tilanteeseen, jossa joutuu usein nojautumaan liiaksi muihin eikä omaa tapoja käsitellä epäonnistumisia rakentavasti.

Itseään säätelemään pystyvät oppijat kontrolloivat omaa oppimistaan suunnitellen sekä organisoiden omaa oppimisympäristöään, jotta oppiminen mahdollistuu. He pystyvät antamaan itselleen palautetta, havainnoimaan omaa toimintaansa suorituksen aikana sekä arvioimaan kokonaisuutta suorituksen jälkeen. Itsesäätelyyn kykenevät oppijat kokevat itsensä kyvykkäiksi sekä itsenäisiksi omista prosesseissaan. He ovat myös tietoisia omasta tietoisuudestaan sekä sieltä johdettavan toimintasuunnitelman ja toiminnan liitännäisyydestä. (Zimmerman 1986, 308)

On myös tärkeää tiedostaa, että ennen kuin henkilö pystyy säätelemään omaa toimintaansa, hänen tulisi olla jonkun muun henkilön vaikutuspiirin alaisena tai pystyä tukeutua toiseen henkilöön oppimisprosessissaan. Itsesäätelytaidot kehittyvät ulkopuolisen ohjeistuksen sekä palautteenannon kautta, jonka lähteenä ovat usein opettajat sekä urheilun toimintaympäristössä valmentajat. Itsesäätelytaitojen kehittyessä tuen tarpeen määrä muuttuu sekä mahdollisesti muuttaa muotoaan. (Pintrich & Zuscho 2002, 258)

Kehittymishaluiset urheilijat tiedostavat usein tarpeen olla tavoitteellinen sekä tietoinen omasta toiminnastaan kehittääkseen omaa suoritustaan. Nämä asiat ovat läheisessä suhteessa itsesäätelytaitoihin sekä itsesäätelyn prosessiin tulosten ja suoritustason kehittämisessä. (Williams, Donovan & Dodge 2000, 176)

Jonker, Elferink-Gemser & Visscher (2010, 903-904) valitsivat omaan tutkimukseensa kuusi ominaisuutta, joilla he tutkivat itsesäätelytaitojen eroja urheilijoilla. Nämä kuusi ominaisuutta olivat:

- Suunnittelukyky: Henkilön tietoisuus tulevan tehtävän tai suorituksen vaativuudesta ennen sen suorittamista.
- Itsensä tarkkaileminen: Henkilön tietoisuus hänen toiminnoistaan suorituksen aikana.

- Yrittäminen: Kuinka voimakkaasti henkilö ponnistelee kohti tavoitteen saavuttamista.
- Minä-pystyvyys: Henkilön oma käsitys suoritua tulevasta tehtävästä perustuen henkilön ominaisuuksiin.
- Itsearviointikyky: Henkilön kyvykkyys arvioida sekä suoritukseen liittyneitä prosesseja, että lopputulosta suorituksen jälkeen.
- Reflektointikyky: Henkilön kyky arvioida omaa oppimistaan sekä aikaisempia kokemuksiaan kehittyäkseen.

4.3 Itsekontrolloitu oppiminen

Menickellin (2004, 30) tutkimuksen mukaan sekä itse- että ohjaajankontrolloima video-palaute suorituksesta oli tehokkaampi tapa oppia kuin ohjaajan tarjoama suullinen palaute suorituksesta. Myös palautteensaajan itsekontrolloima palautteen ajankohta tuki palautteensaajan tietoisuutta palautteen hetkellä tehostaen esimerkiksi virheiden tunnistamista suorituksesta. Itseään kontrolloivat oppijat pyysivät palautetta mukautuvalla aikataululla, riippumatta palautteen muodosta. Myös tämä tukee itsekontrolloidun oppimisen merkitystä oppijan tietoisesta kiinnittymisestä suunnasta palautetilanteesta.

4.4 Palaute

Ihmiset janoavat palautetta toiminnastaan. Urheilija toivoo kopautusta olkapäälle, ohjeita sekä mahdollisesti kameraa tallentamaan hetken, kun hän viimein onnistuu suorituksessaan. Palaute suorituksesta hyödyttää osallistujaa usein eri tavoin, joista kaksi suurinta on motivointi sekä ohjeistus. (Weinberg & Gould, 2007, 132)

4.4.1 Eteenpäin syöttävä palaute

Eteenpäin syöttävä palaute toimintatapana sisältää tulevaisuuteen tai tulevaan toimintaan liittyviä ajatuksia sekä ratkaisuita, toisin kuin positiivinen tai negatiivinen palaute, joka keskittyy aina menneeseen toimintaan. Eteenpäin syöttävä palaute mahdollistaa toiminnassa mukana olevien henkilöiden osallistuvan ennakoon tulevan ongelman ratkaisuun tai vaihtoehtoisesti korjata toistuvan negatiivisen tapahtuman uudelleen ilmenemisen. (<http://www.metasysteme-coaching.eu>)

Eteenpäin syöttävän palautteen suuntainen arviointi opetuksessa ja koulutuksessa nähdään osaksi kehittävää arviointia, josta johdetaan oppimista innostava toimintatapa. Tämän vastakohtana on luokitteleva arviointi, johon kuuluu

feedback-henkinen arviointi. Tämän lopputulemana on oppimista lannistava toimintatapa. Eteenpäin syöttävän palautteen lisäksi kehittävän arvioinnin rakenteita ovat:

- Tuen antaminen
- Ohjaaminen
- Vahvuuslähtöisyys
- Voimaannuttaminen
- Erilaisuuden tunnistaminen
- Tehtäväkeskeisyys

(Atjonen)

4.4.2 Videopalaute

Palautteen antaminen tehostuu, jos palautteen antamiseen sekä saamiseen käytetään useampia aisteja yhden ainoan sijaan. Visuaalisen sekä sanallisen palautteen yhdistäminen on käytännöllinen tapa viestinnän vahvistamiseksi. Monissa tapauksissa jo pelkkä oman suorituksen näkeminen videolta antaa urheilijalle riittävää palautetta omasta suorituksesta ja edistää oppimista. (Linamo 2016, 616)

Videon käyttäminen palautekanavana voi lisätä innostusta ja motivaatiota sekä tarjota mahdollisuuden antaa pelaajille lisää vastuuta omasta oppimisestaan liittyen oman suorituksen analysointiin sekä palautteen määrän ajankohdan valintaan. (Lehtinen 2017, 3)

Perinteisesti videopalaute ja analyysi suorituksesta on ollut valmentajavetoinen prosessi, jossa valmennusryhmä analysoi suorituksen, jonka jälkeen antaa palautteen suorittajalle tai suorittajille perustuen valmentajien näkemyksiin ja löydöksiin. (Nielsen & Donnelly 2017, 40)

Videopalautteen antaminen suorituksesta oppijalle on yleinen toimintamalli, jolla pyritään lisäämään oppijan tietoisuutta suorituksesta. Kyseinen toimintamalli on yleinen niin yleisessä opetustoiminnassa kuin urheiluvalmennuksessa. (Menickelli 2004, 1)

4.5 Ratkaisukeskeinen ajattelumalli

Ratkaisukeskeisyys ja ratkaisukeskeinen ajattelumalli ovat käytännön strategioita, jotka antavat välineitä ongelmatilanteissa ja kehittämistyössä niin yksilöi-

den kuin ryhmien kanssa työskenneltäessä. Urheiluvalmennuksen lisäksi ratkaisukeskeisyyttä on sovellettu menestyksellä organisaatioiden, esimiestyön ja johtamisen kehittämisessä, terapiatyössä, opetuksessa ja koulutuksessa. Ratkaisukeskeisyydessä vuorovaikutuksen rakentaminen on elintärkeää toiminnan onnistumiselle. Yksinkertaisimmillaan ratkaisukeskeinen valmennus on ihmisten auttamista löytämään halutut lopputulemat sekä tietyt tavoitteet niiden saavuttamiseksi, jotta heillä on tietoisuus ja toiminnan suunta kohti sitä mitä he haluavat saavuttaa. Ratkaisuita haettaessa voi myös ajatella, että ongelman tutkimisen sijaan ongelma onkin se, millä tavalla ongelmaa pyritään ratkaisemaan. (Grant 2013, 36; Hirvihuhta & Litovaara 2009, 62)

Termi ratkaisukeskeisyys viittaa ratkaisuihin. Ratkaisukeskeisyyttä nähdään siten, että kyse ei ole omien ratkaisujen tarjoamisesta keskustelukumppanille vaan päinvastoin yhteisten ideoiden ja ennen kaikkea keskustelukumppanin omien tavoitteiden ja näkökulmien hakemisesta. Huomioitavaa on myös se, että heidän mukaansa kaikki asiat eivät myöskään ole varsinaisesti ”ratkaistavissa”. Sen sijaan on aina mahdollista löytää tavoitteita ja päämääriä sekä voimavaroja, joilla voi päästä hankaluuksista eteenpäin tai kestää niitä paremmin. Ratkaisukeskeisyyttä hyödyntävä toimintamalli tarvitsee toteutuakseen käytetyn tekniikan sekä menetelmän lisäksi myös ihmisen arvostamisen, jotta yhteistyö toimijoiden välillä mahdollistuu voimakkaammin. (Hirvihuhta & Litovaara 2009, 63; 71-72)

On tärkeää huomioida, että ratkaisukeskeinen valmennus ei ole ainoastaan sarja ”kuinka-sinä-ajattelit-tuon-asian-tehdä” – tyyliä kysymyksiä. Mainittu tapa toimia voi helposti johtaa kuulustelemaan valmennustapaan, joka on vastakohta ratkaisukeskeisyyden molemminpuoliseen kunnioitukseen perustuvaan yhteistyön toimintamalliin. Henkilöillä, joilla on korkean tason tekninen osaaminen sekä mahdollisesti pitkäkestoinen johtava asema, jossa he ovat tuottaneet auktoriteettisesta asemasta ratkaisuja ihmisten käyttöön, saattavat kokea ratkaisukeskeisyyden toimintatavan haasteelliseksi, sillä suorien ohjeiden antamatta jättäminen saatetaan kokea vaikeaksi. (Grant 2013, 39-40)

5. Kunlun Red Star

5.1 Historia

Kunlun Red Star-jääkiekkjoukkueen perustaminen sekä osallistuminen KHL-liigaan julkaistiin 25.6.2016. Paikalla julkaisutilanteessa olivat mm. Kiinan Presidentti Xi Jinping sekä Venäjän presidentti Vladimir Putin. Tästä hetkestä tulevan KHL kauden alkuun oli alle kymmenen viikkoa, joten kilpailukykyisen joukkueen rakentaminen tulisi olemaan haasteellista. KHL:n sääntöjen mukaan joukkueen kokoonpanossa tuli olla vähintään 10 kiinalaista sekä Venäläistä pelaajaa. (Pinchevsky, 2017)

”Joukkueen liittyminen KHL-liigaan auttaa kasvattamaan jääkiekon tunnettavuutta Kiinassa. Tämä on hyvä mahdollisuus kiinalaisille lapsille ja nuorille tutustua lajiin.” Kunlun Red Starin hallituksen puheenjohtaja Zhao Xiaoyu sanoi KHL:n internet-sivuilla (Merk, 2016)

5.2 Kausi 2016 – 2017

Kunlun Red Starin ensimmäinen tapahtuma oli jääharjoitus Suomen Urheilupistolla, Vierumäellä 10.7.2016. Paikalla oli ja harjoituksiin osallistui kuusi pelaajaa, neljä valmentajaa, huoltaja, hieroja sekä video-operaattori.

Ensimmäinen harjoitusottelu pelattiin Vierumäellä Traktor Chelyabinskia vastaan 24.7.2016. Harjoituskauden aikana Kunlun Red Star pelasi kolme harjoitusottelua Suomessa sekä osallistui kahteen harjoitusturnaukseen, jotka pelattiin Kazakstanin Astanassa sekä Venäjän Togliattissa. Tämän jälkeen joukkue siirtyi valmistautumaan kauteen Pekingiin, Kiinaan.

KHL-liigassa pelasi kaudella 2016-2017 29 joukkuetta seitsemästä eri maasta. Nämä maat olivat Venäjä, Suomi, Valko-Venäjä, Latvia, Kazakstan, Slovakia sekä Kroatia. Venäjä oli ainoa maa, jossa oli useampi kuin yksi joukkue, joten valtaosa joukkueista oli Venäläisiä.

Joukkueet olivat jaetut Itäiseen sekä Läntiseen konferenssiin, joista itäisessä konferenssissa pelasi 15 joukkuetta sekä läntisessä konferenssissa 14 joukkuetta. Molemmat konferenssit ovat jaetut sisäisesti kahteen eri divisioonaan.

Runkosarjan aikana joukkueet pelasivat 60 ottelua, kohdaten liigan jokaisen joukkueen kahdesti, kerran kotiottelussa sekä kerran vierasottelussa. Tämän lisäksi joukkueet pelasivat neljä ottelua oman divisioonan joukkueita vastaan, jolloin ottelumääräksi muodostui 60.

Runkosarjan jälkeen molempien lohkojen kahdeksan parasta joukkuetta etenivät pudotuspeleihin, joilla ratkaistiin sarjan mestaruus. Pudotuspeleissä molempien konferenssien paras joukkue kohtasi kahdeksanneksi sijoittuneen joukkueen, toiseksi sijoittunut kohtasi seitsemänneksi sijoittuneen joukkueen, kolmas kuudennen sekä neljäs viidennen. Pudotuspeleissä pelattiin paras seitsemästä järjestelmällä, jolloin joukkue joka voittaa ensin neljä ottelua voittaa sarjan. Runkosarjassa paremmin sijoittunut joukkue oli oikeutettu aloittamaan ottelusarjan kotiotteluilla. Ottelut pelattiin järjestelmällä 2-2-1-1-1, eli ensin pelattiin kaksi ottelua paremmin sijoittuneen joukkueen koti-hallissa, seuraavat kaksi heikommin sijoittuneen koti-hallissa, jonka jälkeen tarvittavien otteluiden kohdalla ottelun pelipaikka vaihtui jokaiseen otteluun.

Molempien konferenssien parhaat joukkueet kohtasivat KHL:n finaalisarjassa, jonka voittaja sai palkinnokseen Gagarin Cup-kiertopalkinnon. KHL:ssa parhaiten sijoittunut Venäläinen joukkue voittaa myös Venäjän mestaruuden

Kunlun Red Starin Ensimmäinen runkosarjan ottelu pelattiin Venäjän Habarovskissa 1.9.2016 Amur Khabarovskia vastaan. Toinen ottelu, joka oli myös Kunlunin historian ensimmäinen kotiottelu, pelattiin Pekingissä 5.9.2016 Admiral Vladivostokia vastaan. Tämän jälkeen alkaneen kolmen vierasottelun sarjan jälkeen Kunlun siirtyi pelaamaan kotiottelut Shanghaihin aina joulukuun puoliväliin asti, jolloin joukkue siirtyi jälleen Pekingiin.

Runkosarjassa Kunlun pelasi 60 ottelua, joista varsinaisella peliajalla se voitti 24 ottelua, jatkoajalla kaksi ottelua sekä voittolaukauskilpailussa kaksi ottelua. Tappiota varsinaisella peliajalla tuli 29 sekä voittolaukauskilpailussa kolme. Yhteensä joukkue saavutti runkosarjassa 83 pistettä, joka oikeutti Itäisessä konferenssissa kahdeksanteen sijaan sekä paikkaan pudotuspeleissä.

Pudotuspeleissä itäisessä konferenssissa kahdeksanneksi sijoittunut Kunlun sai vastaansa Itäisen konferenssin parhaan joukkueen, KHL:n edellisen kauden mestarin, Metallurg Magnitogorskin. Metallurg voitti ottelusarjan voitoin 4-

1 ja eteni näin pudotuspelien toiselle kierrokselle ja sen jälkeen aina KHL:n finaaleihin asti.

Kunlun Red Starin kausi 2016-2017 päättyi 2.3.2017 Magnitogorskissa pelatuun pudotuspelisarja viidenteen otteluun.

Joukkueen kilpailukauden aikainen toiminta määrittyi joukkueen otteluohjelman tuoman realismin kautta. Ajatellen joukkueen kotiotteluiden pelaamista Kiinassa (Shanghai & Peking) sekä muiden joukkueiden sijaintia jopa Skandinaviassa (Helsinki) sekä Etelä-Euroopassa (Zagreb), on itsestään selvää todeta, että joukkueen matkustaminen määritti todella voimakkaasti joukkueen ajankäyttöä, mahdollisuuksia harjoitella sekä pelaajien suorituskyyä. Tiivis pelitahti runkosarjassa (60 ottelua 171 päivässä), johon lisätynä joukkueen matkustaminen (noin 120 000 lentomailia runkosarjan aikana), loivat toimintaympäristön, jossa harjoittelu oli joko palauttavaa tai vaihtoehtoisesti valmistavaa. Kehittäviä harjoituksia oli periaatteessa mahdollisuus tehdä useana päivänä peräkkäin ainoastaan maajoukkuetauoilla, jotka olivat viikon kestäviä jaksoja marraskuussa sekä helmikuun alussa. Maajoukkuetauoilla joukkue harjoitteli Riigassa, Latviassa.

Oman haasteensa matkustamisen sisällä toi pelipaikkakuntien väliset aikaerot, sillä liigan joukkueita on yhdeksällä eri aikavyöhykkeellä, Vladivostokin ollessa itäinen ääripää ja Zagrebin läntinen ääripää.

Suhteutettuna kilpailuympäristöön sekä muihin joukkueen normaalin arjen vaatimuksiin, harjoitusolosuhteiden vaatimattomuus, Pekingin ilman saasteet sekä logistiikan vaikeus Pekingissä loivat oman haasteensa ajatellen kilpailevien joukkueiden valmentautumisen olosuhteita.

5.3 Joukkue

Kunlun Red Starin joukkueessa pelasi kaudella 2016 – 2017 yhteensä 34 pelaajaa edustaen yhteensä yhdeksää kansalaisuutta. Nämä kansalaisuudet olivat Kiina, Venäjä, Suomi, Ruotsi, Ranska, Slovakia, Ukraina, Kanada sekä USA. Eniten pelaajia oli Suomesta (11 kpl) sekä Venäjältä (10 kpl). Kiinan kansalaisia tai kaksoiskansalaisuuden omaavia pelaajia oli 4 kappaletta. Kyseisten pelaajien yhteenlaskettu ottelumäärä kauden aikana oli 101 ja yh-

teensä he tekivät 11 pistettä, joista kaikista vastasi yksi pelaaja. On siis todettava, että vaikkakin joukkue pelasi Kiinassa, kiinalaisten pelaajien osuus joukkueesta oli vähäinen.

Joukkueen keski-ikä oli 27,6 vuotta. Pelaajien keskipituus oli 184,39 cm sekä keskipaino 88,27 kg. Joukkueen pelaajat olivat pelanneet yhteensä 942 NHL-ottelua, jääkiekon MM-kilpailuissa 215 ottelua sekä Olympialaisissa 5 ottelua. KHL otteluita joukkueen pelaajilla oli yhteensä 4151 ottelua. Voidaan todeta, että joukkueen pelaajat olivat lähtökohtaisesti huippuvaiheen urheilijoita omassa lajissaan.

Joukkueen taustaryhmä täydentyi kauden aikana siten, että kauden loppuessa joukkueessa toimi lääkäri, video-operaattori, tiedottaja, joukkueenjohtaja, kaksi huoltajaa sekä kaksi hierojaa.

Vuoden 2017 jääkiekon MM-kilpailuiden A-sarjassa pelasi kolme Kunlun Red Star joukkueen pelaajaa, joista kaksi pelasi Suomen joukkueessa sekä yksi Ranskan joukkueessa.

(www.eliteprospects.com)

5.4 Valmennusryhmä

Joukkueen valmennusryhmä koostui päävalmentajasta, kolmesta valmentajasta sekä maalivahtivalmentajasta. Joukkueen maalivahtivalmentaja hallinnoi omaa prosessiaan joukkueen maalivahtien kanssa, joka osoittautui kauden aikana erittäin onnistuneeksi kokonaisuudeksi, sillä maalivahtipeli oli yksi joukkueen vahvuuksista kauden aikana.

Muun valmennusryhmän osalta joukkueen päävalmentaja vastasi joukkueen kokonaisuuden suunnittelusta ja johtamisesta. Huomion arvoista kokonaisuudessa sekä toiminnan muodostumisessa oli se, että joukkueen kaksi venäläistä valmentajaa olivat palkatut ennen joukkueen päävalmentajan palkkaamista. Joukkueen suomalaiset valmentaja sekä maalivahtivalmentaja olivat päävalmentajan hyväksymiä rekrytointeja. Käytännössä joukkueen päävalmentaja vastasi myös joukkueen pelaajien rekrytoinnista, joka osoittautui olosuhteet huomioon ottaen onnistuneeksi.

5.5 Valmennusryhmän sisäinen viestintä

Joukkueen toiminnassa peruskieli oli englanti, vaikkakin taustaryhmän sekä valmennusryhmän muodostivat suurelta osin Venäjää äidinkielenään puhuvat henkilöt, pois lukien kaksi Suomalaista henkilöä sekä yksi kiinalainen henkilö. Harjoitustapahtumissa joukkueelle kommunikointiin useimmiten Venäjän kielellä, jonka jälkeen pelaajat tulkkasivat viestin toisilleen. Ottelupäivän aamuina pidetty palaveri pidettiin englanniksi, jolloin muutamalle pelaajalle käännettiin viesti omalle äidinkielelleen. Suuri enemmistö joukkueesta pystyi kommunikimaan englanniksi, mutta viestin vahvistamiseksi sekä epätietoisuuden välttämiseksi viestit tulkattiin tarpeen mukaan. Myös kielimuurin ollessa henkilökohdaisissa palavereissa valmentajan ja pelaajan välillä, käytettiin tulkkia tarpeen mukaan. Tulkkeina toimivat tilanteeseen kielitaidoltaan sopivat joukkueen pelaajat tai vaihtoehtoisesti joukkueen taustaryhmän jäsenet.

Ennen ottelua pidetyssä ottelu-palaverissa joukkueen päävalmentaja puhui asiasisällön suomeksi, jonka jälkeen joukkueen suomalainen valmentaja käänsi sisällön englanniksi joukkueelle välittömästi. Sama toimintamalli oli käytössä myös ottelun erätauoilla sekä ottelun jälkeen.

Valmennusryhmä sisäisen toiminnan yksi suurimmista haasteista oli kielimuuri. Yhteistä kieltä ei ryhmän sisällä ollut, vaan kommunikaatio tapahtui usein välillisesti tulkin avulla. Kielimuuri oli yksi suurimmista syistä, jonka vuoksi joukkueen venäläisten valmentajien mahdolliset vahvuudet jäivät hyödyntämättä, joukkueen päävalmentajaa lukuun ottamatta. Toinen valmennusryhmän toimintaa rajoittanut tekijä oli yhteisten työskentelytilojen vähäisyys sekä vaikiutumattomuus, mutta tähän ei kauden loppuvaiheessa enää pyritty edes löytämään ratkaisua valmennusryhmän sisäisen kommunikaation vähäisyyden vuoksi.

Otteluiden välillä valmennusryhmän sisäinen kommunikaatio oli suhteellisen vähäistä johtuen kielimuurista, sillä kovin pieniin teknisiin yksityiskohtiin pureutuminen oli tämän vuoksi hankalaa. Erilaisia kehitys-ideoita sekä kommentteja pystyttiin vaihtamaan, mutta keskustelut joukkueen sekä yksittäisten pelaajien suoritustasosta jäivät pintapuolisiksi tilanteissa, joissa olivat kaikki ryhmän jäsenet paikalle.

5.6 Vastustajien tarkkailu

Joukkueen toiminnassa yksi pysyvimpiä prosesseja oli tulevan vastustajan tarkkailu sekä vastustajasta tiedon jakaminen joukkueelle. Jokaista joukkuetta vastaan pelattiin joko kaksi tai oman divisioonan joukkueita vastaan kertaa neljä kertaa runkosarjan aikana. Pudotuspeleissä yhden kierroksen aikana pelataan samaa vastustajaa vastaan minimissään neljä ottelua ja maksimissaan seitsemän ottelua.

Materiaalin tuottaminen vastustajista tapahtui ensin lataamalla halutun vastustajan kaksi edellistä ottelua KHL:n ylläpitämästä videopalvelusta, jossa jokainen ottelu on saatavissa 24 tunnin kuluessa ottelun loppumisesta. Tämän jälkeen joukkueen video-operaattori teki haluttujen pelitilanteiden mukaan merkintöjä, joiden kautta vastustajan tarkkailusta vastuussa ollut valmentaja analysoi vastustajan tapaa toimia sekä valitsi joukkueelle esitettävät videot sekä muut vastustajan toiminnasta tärkeäksi koetut asiat. Materiaali esitettiin joukkueelle ottelupäivän aamuna lyhyen jääharjoituksen jälkeen tai vaihtoehtoisesti joukkueen hotellin palaveritilassa, mikäli joukkue ei kokoontunut jääharjoitukseen ottelupäivän aamuna.

Materiaalin tuottamiseen käytettiin seuraavia jääkiekon pelitilanteita:

- Tehdyt maalit
- Päästetyt maalit
- Luodut maalintekotilanteet (subjektiivinen näkemys)
- Maalintekotilanteet vastaan (subjektiivinen näkemys)
- Ylivoimapeli eri voimasuhteissa
- Alivoimapeli eri voimasuhteissa
- Aloitukset kaikilta aloituspisteiltä
- Puolustusalueen hyökkäyspeli painetilanteessa
- Puolustusalueen hyökkäyspeli kontrolloidussa tilanteessa
- Keskialueen hyökkäyspeli
- Hyökkäysalueen hyökkäyspeli
- Laukaukset kohti vastustajan maalia
- Kiekon menetykset
- Hyökkäysalueen puolustuspeli painetilanteessa
- Hyökkäysalueen puolustuspeli kontrolloidussa tilanteessa
- Keskialueen puolustuspeli
- Puolustusalueen puolustuspeli
- Laukaukset kohti omaa maalia
- Kiekon riistot
- Tilanteet, joissa kiekko ylittää puolustussiniviivan puolustus- sekä hyökkäysvaiheessa
- Tilanteet, joissa kiekko ylittää hyökkäyssiniviivan puolustus- sekä hyökkäysvaiheessa

Joukkueelle pidetty palaveri vastustajasta pyrittiin pitämään maksimissaan 15 minuutin mittaisena. Toiminnon perustavaa laatua olleena ajatuksena oli tukea pelaajien valmistautumisprosessia otteluun eikä kuluttaa heidän kapasiteettiään tarpeettomasti. Palaverien sisältöä pyrittiin muokkaamaan pelaajien tarpeiden mukaiseksi, toki tasapainottaen sen valmennuksen näkökulmasta tärkeiden huomioiden kertomiseen. Palavereiden sisällöstä keskusteltiin informaalisti pelaajien kanssa, jotta toiminta vastasi tavoitetta mahdollisen paljon.

Videomateriaalin lisäksi joukkueelle esitettiin palaverin aikana joukkueen oman pelin painopisteet tulevaan otteluun sekä muutamalla kuvaavalla adjektiivilla vastustajan joukkueen toimintaa sekä pelaajat, jotka olivat vastustajajoukkueen avainpelaajia. Lisäksi vastustajan toimintaa analysoitiin heidän kahden edellisen pelin maalinteko- sekä maalintekotilanne-analyysin kautta, pyrkien vastaamaan kysymykseen: mistä ja miten he luovat maalintekotilanteita. Toki kahden ottelun otanta on hieman pieni, mutta kuitenkin antoi suuntaa vastustajan toiminnasta sekä miten heitä vastaan tulisi toimia tietyissä tilanteissa tai pyrkiä proaktiivisesti hyökkäämään jotakin vastustajan pelillistä tai luonteenpiirrettä vastaan. Lisäksi ennen ottelua joukkueen maalivahtivalmentaja tuotti raportin vastustajan maalivahdista, joka oli pelaajien luettavissa pukuhuoneessa ennen ottelua. Tämä tuki myös ajatusta pelaajien suoritusta tukevan materiaalin tuottamisesta sekä otteluun valmistautumisen tukitoimista pelaajien tarpeisiin.

Samoin, mikäli oli tarpeen vielä korostaa tiettyjä pelin osa-alueita ajatellen omaa tai vastustajan suoritusta, sitä tehtiin tarpeen mukaan pienryhmissä, yksilöiden kanssa tai keskustelemalla joukkueen kanssa palaverin aikana.

Palaverin sisältöä työstettiin tarvittaessa myös pelaajien kanssa. Palavereissa oli mahdollista kysyä kysymyksiä sisältöön liittyen. Mikäli pelaajien tarkentaviin kysymyksiin ei löytynyt suoraa vastausta, siihen palattiin tarpeen mukaan palaverin jälkeen. Kuitenkin toiminnan perustavaa laatua oleva ajatus oli tukea pelaajien valmistautumisprosessia tulevaan otteluun.

5.7 Videopalaute joukkueen suorittamisesta

Joukkueen otteluista synnytettiin materiaalin reaaliaikaisesti otteluiden aikana, käyttäen tietokoneen video-editointi ohjelmaa, johon oli yhdistetty videokamerasta tuleva signaali. Ottelun aikaan video-operaattori teki merkintöjä tietokoneelle automaattisesti muodostuvaan tiedostoon seuraavan listan mukaisesti:

- Tehdyt maalit
- Päästetyt maalit
- Luodut maalintekotilanteet (subjektiivinen näkemys)
- Maalintekotilanteet vastaan (subjektiivinen näkemys)
- Ylivoimapeli eri voimasuhteissa
- Alivoimapeli eri voimasuhteissa
- Aloitukset kaikilta aloituspisteiltä
- Puolustusalueen hyökkäyspeli painetilanteessa
- Puolustusalueen hyökkäyspeli kontrolloidussa tilanteessa
- Keskialueen hyökkäyspeli
- Hyökkäysalueen hyökkäyspeli
- Laukaukset kohti vastustajan maalia
- Kiekon menetykset
- Hyökkäysalueen puolustuspeli painetilanteessa
- Hyökkäysalueen puolustuspeli kontrolloidussa tilanteessa
- Keskialueen puolustuspeli
- Puolustusalueen puolustuspeli
- Laukaukset kohti omaa maalia
- Kiekon riistot
- Tilanteet, joissa kiekko ylittää puolustussiniviivan puolustus- sekä hyökkäysvaiheessa
- Tilanteet, joissa kiekko ylittää hyökkäyssiniviivan puolustus- sekä hyökkäysvaiheessa

Näiden lisäksi käytettiin ”coach”-kategoriaa, eli mikäli ottelussa tapahtui jotakin huomioimisen arvoista, joka tulisi löytää suuresta materiaalmäärästä nopeasti, video-operaattori teki merkinnän kyseiseen kategoriaan.

Pelitalanteiden lisäksi video-operaattori merkitsi ottelun aikana hetket, jolloin tietyt pelaajat olivat jäällä. Tämä auttoi tiettyjen pelaajien suorittamisesta haluttujen pelitalanteiden nopeamman löytämisen sekä hyödyntämisen. Tämä antoi mahdollisuuden kokonaissuorituksen seurantaan niin valmennukselle kuin pelaajillekin

Joukkueen pelitahdin määrittelemänä sekä palaute joukkueen suorituksesta, että joukkueen oman pelaamisen painopisteitä esitettiin joukkueelle ottelupäivän aamuna. Palaverissa käytiin myös läpi tietopaketti joukkueen vastustajan pelaamisesta. Mikäli kyseisessä palaverissa esitettiin palautetta oman joukkue-

een suorittamisesta, tämä tapahtui palaverin aluksi. Kauden aikana ainoastaan joukkueen omaa suoritusta käsitteleviä video-palavereita oli huomattavan vähän. Tähän vaikutti tiivis peliohjelma, joukkueen toimintamallin jatkuva kehittyminen, vakiintuminen sekä matkustamisen aiheuttama rasitus. Lisäksi joukkue toimi periaatteessa koko kauden väliaikaisissa työskentelytiloissa urheilutoiminnan osalta, eli mitään pysyviä työtiloja ei valmennuksella ollut, vaan työskentely tapahtui pääosin joukkueen hotellissa tai matkustaessa lentokoneessa.

Heti otteluiden jälkeen pelaajilla oli mahdollisuus saada palautetta toiminnastaan ottelussa. Pelaajilla oli myös mahdollisuus keskustella ottelun tapahtumista informaalisti siten, että päävalmentajan ottelupalautteen jälkeen valmentaja tuli pukuhuoneeseen tai joukkueen tiloihin. Näin pelaajilla oli mahdollisuus saada helposti yhteys valmentajaan. Otteluiden jälkeen palautetta annettiin tarpeen mukaan henkilökohtaisesti myös valmentajan aloitteesta. Nämä kohtaamiset sekä hetket liittyivät usein tiettyihin tilanteisiin pelistä tai vaihtoehtoisesti liittyen pelaajan omaan ottelusuunnitelmaan sekä sen toteuttamiseen. Näissä hetkissä korostui pelaajan sekä valmentajan välinen suhde sekä toimintaympäristön ymmärtäminen ajatellen kommunikointitavan valintaa sekä myös valintaa antaa palautetta tietyssä hetkessä ollenkaan.

Mahdollisina välipäivinä videopalautetta käytiin läpi yksilöiden kautta, joko pelaajan itsensä aloitteesta tai vaihtoehtoisesti valmentajan aloitteesta valmentajan ollessa pyydettäessä pelaajien käytössä.

5.8 Videopalaute yksilöiden suorittamisesta

Joukkueen toimintamallin muodostuessa sekä vakiintuessa sekä pelaaja-valmentajasuhteiden muodostuessa pelaajat aktivoituivat myös valmennuksen suuntaan ajatellen palautetta heidän omasta toiminnastaan. Pelaajat olivat tietoisia heidän suorituksestaan käytettävistä mittareista sekä heidän mahdollisuudestaan nähdä omia suorituksiaan videolta. Pelaajat olivat usein kiinnostuneita ainoastaan tietyistä yksittäisistä pelitilanteista, jotka he halusivat tarkistaa sekä keskustella läpi videon kautta, toisin kuin esimerkiksi katsomaan kaikki ottelussa pelaamansa vaihdot. Mikäli kyseistä tilannetta ei löytynyt välittömästi sitä pyydettäessä, pystyimme löytämään kyseisen tilanteen suhteellisen nopeasti valmiiksi tuotetun materiaalin kautta.

Pelaajien henkilökohtaisten tarpeiden sekä prosessien vahvistamiseksi pyrittiin saamaan pelaajat tietoisiksi tavoista saada palautetta heidän tarpeensa mukaan sekä päästä käsiksi haluttuihin tilanteisiin videolta. Tässä apuna oli toiminnan alusta asti mukana olleet informaalit kohtaamiset sekä keskustelut pelaajien kanssa, jotka osoittautuivat erittäin tärkeiksi elementeiksi kokonaisuuden kannalta. Informaalit keskustelut pelaajien kanssa olivat myös työkalu pelaajien kanssa kommunikoinnille jääkiekon ulkopuolisista asioista ja näin antaen mahdollisuuden myös käydä läpi asioita, jotka saattavat vaikuttaa myös lajisuoritukseen, samoin kuin kohdatakseen myös ihmisen lajisuorituksen takana.

Jotta toiminta olisi joustavaa sekä mahdollistaisi pelaajan itse-ajoitettun / kontrolloidun palautteen saamisen, palaute- ja tiedonjakojärjestelmän teknologisen kokonaisuuden tulisi pystyä järjestämään tämän toteuttamiseksi. Samoin hyvin suunnitelmallisella toiminnalla pystyy rakentamaan toimintamallin, jossa pelaajat tietävät tavan saada palautetta ja päästä käsiksi haluttuun materiaaliin. Valitettavasti kauden aikana emme saaneet käyttöömmme tabletti-tietokoneita, jotka olisivat helpottaneet pelaajien pääsyä omalla aikataulullaan materiaaliin esimerkiksi pitkien lentojen aikana. Ilman tabletti-tietokoneiden antamaa mahdollisuutta pelaajan pääsy materiaaliin rajoittui valmentajan kannettavaan tietokoneeseen, jonka lainatessaan he pääsivät materiaaliin käsiksi. Tämä aiheutti ajoittain päällekkäisyyksiä pelaajien tarpeiden kanssa, sekä viivästytti mahdollisesti muita joukkueen prosesseja, mikäli pelaajat halusivat päästä materiaaliin käsiksi tietyinä aikana, esimerkiksi matkustettaessa. Pelaajat kuitenkin tarvitsivat ja halusivat palautetta, joten kyse oli siitä, miten ja milloin se saadaan järkevästi, joustavasti sekä toimivasti järjestettyä. Tätä toimintaa edesauttoi jälleen pelaajien sekä pelaajien tapojen tunteminen sekä kommunikatio heidän kanssaan.

Pelaajien kiinnostus henkilökohtaista palautetta sekä valmentajan ajatuksia heidän suorittamisestaan kasvoi kauden aikana. Henkilökohtaisten palaverien kautta pelaajien toimintaa pyrittiin kohdentamaan haluttuun suuntaan sekä tavoitteellistaa heidän suoritustaan tarkemmin.

Laajamittaisin prosessi sai startti-ärsykkeen erään joukkuepalaverin jälkeen. Pelaajan ja valmentajan näkemykset pelaajan toiminnasta joukkueen konseptissa eivät kohdanneet liittyen joukkuepalaverissa käytyihin sisältöihin ja pelaajan antaman kriittisen palautteen jälkeen syvennyttiin hänen pelaamiseensa

tarkemmin. Tämä johti lopulta siihen, että pelaaja janoi palautetta sekä kommentteja omasta pelistään jokaisen ottelun jälkeen. Tämä ainoastaan todistaa myös huippuvaiheen pelaajien tarpeen palautteelle sekä kiinnostuksen omaa suoritustaan kohtaan. Pelaajilla on myös tarve henkilökohtaisille kohtaamisille valmentajan kanssa, joissa pystyy avoimesti käsittelemään suorituksen nykyistä tilannetta, menestystä tukevia asioita ja voimavaroja tulevaisuudessa. Lisäksi kohtaamiset antavat mahdollisuuden löytää näkökulmia siihen, millaisin keinoin lajisuorituksen kehitys sekä sitä mahdollisesti seuraava onnistuminen ja menestys voisi jatkossa olla saavutettavissa. Samoin kyseinen kokemus tukee myös teoreettista viitekehystä itsesäätelystä sekä tietoisuutta itsesäätelyn kokonaisuudesta ajatellen valmentajan toimintaa kyseisissä kohtaamisissa. Näissä kohtaamisissa annettiin urheilijalle mahdollisuus olla aktiivinen toimija omassa suorituksen hallinnoinnissaan yhteistyössä valmentajan kanssa, toiminnan perustuessa kahden väliseen kunnioitukseen sekä luottamukseen.

Joukkueen kokonaisuudessa on myös tärkeä osa pelaajien välisellä kommunikaatiolla. Valmentajan toiminnalla on suuri vaikutus sen mahdollistajana, etenkin tilanteissa, joissa se ei välttämättä ole luontaista tai pelaajat eivät oman ryhmän tai yksikkönsä sisällä pysty ratkaisemaan kyseessä olevaa ongelmaa. Valmentajan rooli etenkin ongelma- ja konfliktitilanteen ratkaisijana korostuu, mikäli pelaajien välinen kommunikaatio on ajautunut umpikujaan mahdollisten ratkaisumallien hakemisessa. Kyseisenlaisia kokonaisuuksia pyrittiin ratkaisemaan valmentajan toiminnalla siten, että valmentaja otti aluksi ohjaavamman roolin keskustelussa, osoittamalla käytössä olevia resursseja pelaajille sekä ohjaten pelaajat toimimaan ratkaisukeskeisesti. Lopulta keskustelu pyrittiin ohjaamaan ainoastaan pelaajien väliseksi. Näin ratkaisun löytäminen tapahtui pelaajien itsensä kautta, jolloin sitoutuminen sovittuun ratkaisumalliin oli subjektiivisen näkemyksen mukaan voimakkaampi kuin tilanteessa, jossa valmentaja antaa ainoastaan oikeat ratkaisut valmiiksi pelaajille.

Joukkueen toiminnassa syntyneistä informaaleista hetkistä ja kommunikaatioista kumpusi myös joukkueen toiminnassa sekä pelaamisessa kehitettäviä asioita. Näin myös pelaajat saivat ääntään kuuluville epävirallisia kanavia pitkin ja toimintaa saatiin kehitettyä mahdollisuuksien sekä resurssien mukaan. Myös muita foorumeita pelaajien mielipiteiden esille saamiseksi oli. Nämä olivat formaaleja tapahtumia, joissa pelaajien kynnys asioiden esille tuomisessa oli suurempi kuin informaaleissa. Myös tästä näkökulmasta informaalit hetket

koettiin erittäin tärkeäksi osaksi kokonaisuutta sekä pelaajien sitoutumista toimintaan.

Informaalit kohtaamiset pelaajien kanssa sekä tarvittaessa myös formaalit palaverit pelaajan ja valmentajan välillä antoivat pelaajille myös mahdollisuuden keskustella jääkiekon ulkopuolisista asioista, jotka saattoivat vaikuttaa välillisesti pelaajan pelisuoritukseen. McGregor sekä Winter (2017, 44) kuvaavat raportissaan toimintaansa urheilupsykologina erään joukkueen toiminnassa ja heidän mukaansa suorituksen parantaminen oli toisarvoinen tavoite henkilökohtaisissa palavereissa urheilupsykologin kanssa. Tärkeämmäksi asiaksi koettiin mahdollisuus purkautua ja keskustella toisen henkilön kanssa sekä saada vahvistusta toiminnan inhimillisyydelle. He rakensivat joukkueeseen tavan toimia, jossa pelaajilla oli mahdollisuus keskustella palavereissa niin suorituskaskeisista asioista kuin lajisuorituksen ulkopuolisista asioista. He käyttivät toiminnassaan ratkaisukeskeisyyden periaatteita sekä informaaleja keskusteluita pelaajien kanssa. Kyseiset keinot olivat käytössä myös kauden aikana Kunlun Red Star-joukkueen toiminnassa.

Pelaajien voimavarojen ja asiantuntemuksen hyödyntäminen kulminoitui ensimmäisen pudotuspeli-ottelun jälkeisenä päivänä, jolloin valmennus kävi joukkueen keskushyökkääjän kanssa läpi vastustajan johtavan keskushyökkääjän vahvaa suoritusta ensimmäisen ottelun aloituksissa. Vastustajajoukkueen strategia perustui voimakkaaseen haluun kontrolloida kiekkoa ja sitä kautta hyödyntää heidän käytössään olevaa suurta taitoresurssia hyökkäyspelissään. Kuitenkaan joukkueen asennoituminen sekä toiminta puolustuspelitalanteissa ei ollut heidän hyökkäyspelinsä tasolla, joten yleinen johtopäätös oli, että tarvitsemme enemmän kiekkoja joukkueellemme ottelun aikana. Aloitukset olivat yksi merkittävimmistä tavoista hankkia kiekko omalle joukkueelle ja näin pakottaa vastustaja puolustamaan. Pelaajan aloitteesta käytiin läpi vastustajan kyseistä aloittajaa vastaan suoritettut aloitukset sekä pyrittiin löytämään hänen toiminnastaan malleja, joita pelaajat voisivat huomioida aloitustilanteissa häntä vastaan. Tämän jälkeen joukkueen keskushyökkääjät kokoontuivat valmentajan kanssa työstämään mahdollisia tapoja mukauttaa toimintaa aloituksissa, jotta joukkueemme pääsi hallitsemaan kiekkoa ja näin ollen pakottamaan vastustaja puolustamaan. Kyseisessä toiminnassa toteutui pelaajien sekä valmentajan yhteistyö molempien resurssien yhdistyessä, jonka mahdollisti voimavarojen tiedostaminen, ratkaisukeskeisyys sekä luottamuksellinen ja molemminpuoliseen kunnioitukseen perustuva pelaaja - valmentaja suhde.

Australialaisen verkkopallovalmentajan kommentti hänen omalta peliuraltaan tukee myös huippuvaiheen urheilijoiden lähestymistä kilpailutilanteisiin sekä oman toiminnan kehittämiseen: ”Jos joku toinen pelaaja voitti minut ottelutilanteessa, otin ylpeyttä siitä, että halusin olla parempi kuin hän seuraavan kerran kohdatessamme ja halusin oppia kokemastani. Halusin pitää huolen, että en enää häviäisi hänelle. Uskon, että tämä on tyypillinen luonteenpiirre eliitti-urheilijoille, eli he kehittävät omaa ymmärrystään vastustajastaan eivätkä ainoastaan pelaa heitä vastaan vaan he haluavat ymmärtää vastustajaansa ja heidän toimintaansa” (Plummer 2008, 168). Tämän kaltaisiin ilmiöihin sekä tarpeisiin pyrimme vastaamaan joukkueen toiminnassa.

5.9 Analyysit joukkuepelistä sekä yksilöiden suorittamisesta

Joukkuepelin analyysi-työkaluna käytettiin sekä oman joukkueen tekemiä, että päästämiä maaleja määritellyillä pelitilannemuuttujilla. Subjektiiivisesti arvioitujen maalintekotilanteiden muodostumista analysoitiin samoilla pelitilannemuuttujilla kuin syntyneitä maaleja. Joukkuepeli-analyysin tarkoituksena oli saada sekä lyhyen otannan (yksi ottelu) että pidemmän otannan (kumunlatiivisesti koko kausi) tietoa joukkueen suorittamisesta sekä trendeistä. Kyseisellä työkalulla muodostunutta tietoa käytettiin joukkueen valmennuksen sisäisessä viestinnässä niin koko joukkueen tasolla kuin pienempien yksiköiden tasolla. Työkalu tuotti myös tukea näkemykseen joukkueen kokonaisuuden ymmärryksestä ajatellen joukkueen suoritusta ja kehityskohteita. (Liite 1) (Liite 2) Liite 3)

Kyseinen työkalu otettiin käyttöön siitä omattujen aikaisempien kokemusten, sen käyttämisen helppouden sekä tehokkuuden perusteella.

Työkalun ylivoimapelin analyysi-kohtaan tuli kauden aikana tarve lisätä kaksi uutta muuttujaa, jotta työkalu vastasi paremmin joukkueen toiminnan tarpeita.

Yksittäisten pelaajien suoritusten analysoinnissa kokonaisuutta ohjaava ajatus oli pyrkiä mittaamaan yksittäisen pelaajan arvoa joukkueelle suhteessa ottelun voittamiseen. Yksilöiden suoritusta otteluissa seurattiin työkalulla, johon kerättiin tietoa pelaajien toimintaa seuraavilla muuttujilla:

- Irtokiekon tuottaminen
- Irtokiekon voittaminen
- Kiekon riisto

- Kiekon menetys
- Kiekon hallinnan loppuminen
- Blokattu laukaus

Oheiset muuttujat valittiin mittaamaan pelaajien kykyä estää vastustajan maalinteko, lopettaa vastustajan hyökkäysvaihe, aloittaa oman joukkueen hyökkäysvaihe sekä pitää joukkueen hyökkäyspelivaihe käynnissä. Joukkueen hyökkäyspeliin sekä maalintekoon liittyvät yksittäisten pelaajien mittarit pidettiin erillisenä joukkueen laukausten seuranta-tiedostossa, jonka kautta syntyi tieto siitä, kuinka monta laukausta pelaaja on pystynyt suorittamaan sekä kuinka monen laukauksen synnyssä pelaaja on ollut mukana.

Hyökkäyspeliin ja maalintekoon liittyen pelaajien toimintaa seurattiin analysoimalla kaikki joukkueen laukaukset sekä jokaiseen laukaukseen liittyviä muuttujia, jotka olivat:

- Kuka laukauksen suoritti?
- Mistä laukaus suoritettiin?
- Millaisella tekniikalla laukaus suoritettiin / laukaustyyppi?
- Miten laukaus suoritettiin? (Esimerkiksi suoraan syötöstä)
- Mikä oli laukauksen lopputulema?
- Ottelun laukauksen aikainen voimasuhde
- Ottelun laukauksen aikainen erä

Näiden lisäksi laukaukseen johtavia toimintoja seurattiin mahdollisten kolmen laukausta edeltävän syötön osalta sekä syöttöjen antajien, että syöttöjen antamisalueen osalta. Excel-tiedostoon, johon laukaukset merkittiin, lisättiin tiedot vastustajasta sekä ottelupaikasta (koti- vai vierasottelu). Tiedostoon luotiin myös automaattisesti päivittyvä pelaajakohtainen seuranta, jolla pystyttiin seuraamaan kumulatiivisesti pelaajien laukauksiin liittyviä toimintoja koko kauden ajalta. Samalla pystyttiin keräämään yksilöiden hyökkäyspelistä myös hiljaisempaa tietoa ajatellen heidän suoritustaan kiekon hallinnassa sekä maalintekopelissä. Tiedostoon kerättyjen muuttujien perusteella pystyttiin tekemään hakuja liittyen pelaajien suorituksiin sekä esimerkiksi sitä, kuka joukkueen pelaajista pystyi tuottamaan laukauksia rebound-tilanteista.

Tällä työkalulla muodostunutta tietoa käytettiin myös joukkueen valmentajien sekä urheilutoiminnanjohtojen keskusteluissa, jotka liittyivät pelaajien arvoon joukkueelle, pelaajien suorittamisen seurantaan sekä kokoonpanojen muodos-

tamiseen. Tietoa käytettiin myös pelaajien toiminnanohjaukseen. Muodostuneella tiedolla oli merkitys lisäksi siinä, että sen kautta opittiin jatkuvasti enemmän pelaajien suoriutumisesta ottelutilanteessa.

Pelaajat olivat tietoisia joukkueen toiminnassa käytetyistä mittareista ja pelaajat saivat tarpeensa mukaan tiedot nähdäkseen omasta suorituksestaan.

(Liite 4) (Liite 5) (Liite 6)

6. Työelämän kehittämistehtävän tavoitteet

Tämän työelämän kehittämistehtävän tavoitteena oli rakentaa sekä mallintaa jääkiekon huippuvaiheen toimintaympäristössä toimivan joukkueen palaute- sekä tiedonjakojärjestelmä. Tehtävän tavoite jakaantui kahden kokonaisuuden toteuttamiseen: teknologisen sekä toiminnallisen. Tavoitteena oli rakentaa ja optimoida molemmat osatekijät toisiaan tukevaksi kokonaisuudeksi ajatellen henkilöresursseja sekä tehtävän työn määrää.

Kokonaisuudessaan työelämän kehittämistehtävän tavoitteena oli toteuttaa järjestelmä, jolla olisi tukeva vaikutus sekä pelaajan että joukkueen lajisuorituksen maksimoimisessa yksittäisessä ottelussa. Järjestelmällä tulisi olla tukeva vaikutus joukkueen toiminnassa esiintyviin ala-prosesseihin. Näihin alaprosesseihin kuuluvat erilaisten jääkiekkjoukkueen toiminnassa ilmenevät kokonaisuudet, kuten ylivoima- ja alivoimapeli sekä yksilöiden toiminnan ohjaus. Myös tulevan vastustajan tarkkailu sekä tiedon jakaminen heidän toiminnastaan joukkueelle lukeutuu näihin alaprosesseihin.

Yksi työelämän kehittämistehtävän tavoitteita oli myös selvittää millaisia valmennuksen tukitoimia huippu-vaiheessa oleva joukkue sekä yksilöt tarvitsevat ja kuinka nämä tarpeet vaikuttavat järjestelmän muodostumiseen. Tarkoituksena oli myös tarkkailla joukkueen arkea ajatellen pelaajan suorittamisen tuke- mista sekä toimintaympäristön kehittämistä tulevaisuudessa.

7. Työelämän kehittämistehtävän vaiheet

Työelämän kehitystehtävän aihe valikoitui kahdesta eri syystä: joukkueen tarve sekä tekijän aikaisempi kokemus ja osaaminen jääkiekkjoukkueen tiedonjako- ja palautejärjestelmien kokonaisuuksista. Aiheen valinta oli luonnollisesti johdettavissa työelämässä syntyneestä tarpeesta, sillä kyseisen kaltaista järjestelmää ei työympäristössä ollut olemassa ja tarve sille oli joukkueen toiminnassa suuri.

Työelämän kehitystehtävän aiheena olevaa järjestelmää suunniteltaessa tuli tiedostaa järjestelmän muodostuvan kahdesta eri kokonaisuudesta: Teknologisesta sekä toiminnallisesta. Teknologinen kokonaisuus luodaan tukemaan joukkueen toiminnassa syntyviä ala-prosesseja. Toiminnallinen kokonaisuus tukee, seuraa sekä kehittää näitä alaprosesseja. Toiminnallisesta kokonaisuudesta kumpuavat tarpeet määrittivät, millaisia teknologisia hankintoja tuli tehdä. Lisäksi tuli tiedostaa jatkuvan matkustamisen asettamat vaatimukset tekniselle laitteistolle.

Aiheena olleen järjestelmän toiminnallisen kokonaisuuden vakiintuessa korostui voimakkaasti valmennusryhmän roolit, sen sisäinen toiminta sekä vastuut eri alaprosessien johtamisessa. Näiden toimintojen vakiintuessa teknologinen kokonaisuus pystyi vastaamaan alaprosessien tarpeisiin.

Tiedonjako- ja palautejärjestelmä muodostui jääkiekkokauden 2016-2017 aikana joukkueen arjessa. Järjestelmää kehitettiin toimintaa jatkuvasti reflektoiden sekä siihen liittyviä toimintoja kehittämällä vastaamaan syntyneitä tarpeita. Järjestelmän kehittymiseen vaikuttivat voimakkaasti yksittäisten pelaajien sekä joukkueen toiminnassa syntyneet tarpeet sekä toimijoiden kanssa käydyt keskustelut.

Työelämän kehitystehtävä päättyi kirjallisen tuotoksen kirjoittamiseen. Kirjallisen tuotoksen teoreettinen viitekehys muodostui aiheena olevan järjestelmän suunnittelu- ja kehitysvaiheessa, ollen tärkeä selkäranka toiminnan muodostumisessa. Toimintaa kuvaavat osiot perustuvat kirjoittajan kauden aikaisiin muistintpanoihin

8. Työelämän kehittämistehtävän tulokset

Työelämän kehittämistehtävän tuloksena syntyi huippuvaiheen jääkiekkjoukkueen tiedonjako- sekä palautejärjestelmä. Järjestelmä muodostui kahdesta eri kokonaisuudesta; teknologisesta sekä toiminnallisesta. Järjestelmän avulla pystyttiin tuottamaan joukkueen toiminnassa syntyneiden tarpeiden tukemiseen, seurantaan sekä kehittämiseen liittyvää materiaalia.

8.1 Teknologiset tulokset

Teknologinen kokonaisuus sisälsi materiaalin tuottamisen, säilyttämisen sekä jakamisen oman joukkueen sekä vastustajan yksilöiden suorittamisesta. Materiaalia tuotettiin otteluiden lisäksi tarpeen mukaan myös joukkueen harjoitustapahtumista. Teknologisen kokonaisuuden pääinstrumentteina käytimme Apple MacBook Pro-tietokoneita. Valinta perustui videoeditoinnissa vaadittavan suorituskyvyn, tietokoneiden toimintakyvyn luotettavuuden sekä akun pitkäaikaisen keston tarpeisiin. Teknologiseen kokonaisuuteen kuului olennaisena osana video-editointi ohjelma, jolla materiaalia tuotettiin ja työsti. Minimivaatimuksena ohjelmalle oli ottelun reaaliaikaisen materiaalin tuottaminen sekä mahdollisuus materiaalin editointiin. Käytettäväksi ohjelmaksi valittiin GameBreaker, sillä se toimii Mac-tietokoneilla ja vastaa haluttuun minimitarpeeseen.

Otteluiden reaaliaikaisen materiaalin kuvaamista varten hankittiin videokamera ja videokameran jalka. Näiden lisäksi hankittiin reaaliaikaisen videosignaalin tuotantoon tarvittava konversio-laite, jolla videokamerasta tuleva signaali konvertoidaan tietokoneohjelmalle sopivaksi. Materiaalin säilyttämiseksi sekä siirtämiseksi tietokoneelta toiselle käytettiin standardeja ulkoisia kuvalevyjä. (Näiden lisäksi olisimme halunneet hankkia neljä tabletti-tietokonetta, jotka olisivat mahdollistaneet vielä paremmin materiaalin jakamisen joukkueen toiminnoissa ja siitä johdettuna pelaajien itseajoitetun palautteen. Valitettavasti emme saaneet kyseisiä välineitä koko kauden aikana käyttööme. Internet-pohjainen tiedonjakaminen oli joukkueen toiminnoissa käytännössä mahdotonta ja toteimme myös joukkueen oman serveri-kokonaisuuden rakentamisen liian suureksi kokonaisuudeksi johtuen hankintojen hitautta sekä joukkueen toimintojen prioriteetteja.)

Järjestelmän teknologisen kokonaisuuden parissa työskenteli kaksi henkilöä,

järjestelmästä vastannut valmentaja sekä joukkueen video-operaattori. Mo-lemmilla henkilöillä oli käytössä samat tekniset apuvälineet materiaalin käsitte-lyyn ja säilyttämiseen, joten suurin osa raaka-materiaalista oli täten myös var-muuskopioitu pois lukien joukkueelle esitettävä materiaali, joka oli pääosin jär-jestelmästä vastanneen valmentajan hallussa. Vastustajien otteluista tallenteet saatiin KHL:n ylläpitämästä internetin kautta toimivasta videokirjastosta, johon jokainen ottelu ladataan sääntöjen mukaan 24 tunnin kuluessa ottelun pääty-misestä. Ottelussa kotijoukkueena pelannut joukkue oli vastuussa ottelutallen-teen lataamisesta kirjastoon.

Teknologisen kokonaisuuden hallinnassa työnjako oli selkeä. Joukkueen vi-deo-operaattori vastasi raakamateriaalin tuottamisesta niin oman joukkueen otteluiden aikana kuin vastustajien otteluista otteluiden välillä. Vastustajien ot-teluista tuotettiin materiaalia heidän kahdesta edellisestä ottelustaan. Kun ma-teriaalit olivat valmiina, ne siirrettiin järjestelmästä vastanneelle valmentajalle, joka alkoi työstää niitä tarpeiden mukaan kohti tulevia toimintoja. Järjestel-mästä vastannut valmentaja vastasi kaikesta laadullisesta toiminnasta materi-aalin ja muun toiminnan suhteen. Kaksi henkilöä oli sopiva henkilömäärä toi-mimaan teknologisen kokonaisuuden kanssa, sillä ala-prosessien päällekkäi-syyden vuoksi etenkin tiukan pelitahdin vaiheessa yhden henkilön ajankäyttö kokonaisuuden hallinnassa olisi ollut riittämätön ja johtanut toiminnan laadun heikkenemiseen.

Teknologisen kokonaisuuden osana käytetyt analyysityökalut olivat kokonai-suutta hyvin tukevia. Työkalujen kautta muodostunutta tietoa käytettiin suo-raan pelaajien toiminnanohjaukseen niin formaalien kuin informaalien viestin-täkanavien kautta. Työkaluista laukausten seurantatyökalu (Liite 4, Liite 5) tuotti haluttua ja tärkeää tietoa valmennukselle liittyen pelaajien tuottamiin lau-kaisu-yrityksiin ja sitä kautta syvempään näkemykseen yksittäisten pelaajien vaikutuksesta joukkueen hyökkäyspelin lopputulemaan. Myös joukkueen pe-laajien toiminnan seurantaan käytetty henkilökohtainen tilasto-seuranta (Liite 6) pystyi antamaan konkreettista tietoa pelaajan osallistumisesta ja vaikutta-vuudesta vastustajan maalinteon estämisessä, hyökkäysvaiheen lopettami-nessa sekä oman joukkueen hyökkäysvaiheen aloittamisessa ja ylläpidossa. Joukkueen henkilökohtaiset tilastot yhdistettynä laukausten seurantatyökalun muodostamaan tietoon pystyttiin muodostamaan näkemys yksittäisen pelaa-jan osallistumisesta pelin eri osa-alueilla konkreettisesti mitattavissa olevilla muuttujilla.

Myös joukkuepelin analyysityökalut (Liite 1, Liite 2, Liite 3) muodostivat haluttua tietoa joukkueen pelaamisen trendeistä joukkuepelin eri osa-alueilla. Kaikki analyysityökalut tukivat toisiaan ja muodostivat tärkeän osan teknologista kokonaisuutta ja antoivat lisäarvoa myös toiminnallisen kokonaisuuden toimintoihin.

8.2 Toiminnalliset tulokset

Toiminnallinen kokonaisuus hyödynsi teknologisen kokonaisuuden tuottamaa materiaalia joukkueen sekä yksilön suorittamisen parantamiseksi. Myös joukkueen urheilutoiminnan johdossa hyödynnettiin syntynyttä tietoa joukkueen sekä yksilöiden suoritusten arvioinnissa. Sen perusteella mahdollisesti muokattiin kokoonpanoa tai määritettiin tarpeita joukkueen vahvistamiseksi.

Toiminnallinen kokonaisuus muotoutui joukkueen sisällä toimivaksi mukautumiskykyiseksi kokonaisuudeksi. Sen vahvuus oli mukautuminen erilaisiin tarpeisiin joukkueen alaprosesseissa niin ennen ottelua, ottelun aikana kuin otteluiden välillä. Toiminnallisen kokonaisuuden kulmakiviä olivat kauden aikana muodostuneet pelaaja - valmentaja suhteet sekä pelaajien osallistaminen ja kuunteleminen toimintaa kehitettäessä. Teoreettisen viitekehityksen, joukkueen toimintamallin sekä pelaajien tunteminen antoi valmentajalle pohjan mukauttaa omaa toimintaa tukeakseen, seuratakseen ja kehittääkseen kyseisellä hetkellä kyseessä ollutta ala-prosessia. Pelaajia pyrittiin osallistamaan joukkueen alaprosesseissa ja näin vahvistamaan myös heidän omistajuuttaan ja luottamustaan joukkueen toimintaa kohtaan. Myös pelaajien omaamaa tietoa ja kokemusta pyrittiin hyödyntämään etenkin toiminnan rakenteiden ja sisällöllisten toimintojen kehittämisessä. Näitä sisällöllisiä ja rakenteellisia toimintoja olivat esimerkiksi vastustajasta kerrottavan informaation painopisteet, palaverien aikataulut ja rytmitys sekä tiettyjen pelin osa-alueiden painopisteet.

Toiminnallinen kokonaisuus muodostui joukkueen päävalmentajan, maalivahti-valmentajan sekä järjestelmästä vastanneen valmentajan ympärille joukkueen pelaajia unohtamatta. Joukkueen video-operaattori toimi järjestelmän teknologisen kokonaisuuden tehtävissä

Järjestelmän molemmat kokonaisuudet tukivat toisiaan sujuvasti. Teknologisen kokonaisuuden rakentamiseen tuli omata vahva näkemys joukkueen valmennuksen linjasta, kokonaisuudesta ja filosofiasta. Tämän tiedon sekä valmennusryhmän sisäisen kommunikaation perusteella oli helppo määritellä alaprosessit, joista teknologisen kokonaisuuden tuli tuottaa materiaalia. Kauden aikana valmennusryhmän roolit tarkentuivat ja myös sitä kautta alaprosessien tukeminen, seuranta ja kehittäminen muodostui selkeäksi.

Lopputulemana oli tämän joukkueen sekä yksilöiden suorittamiseen lisäarvoa tuonut kokonaisuus, johon pyrittiin saamaan toiminnassa mukana olleiden henkilöiden parhaita ominaisuuksia formaalista roolista riippumatta.

9. Pohdinta

Tämän työelämän kehitystehtävän tuloksena syntyi huippuvaiheen jääkiekkjoukkueen palaute- ja tiedonjakojärjestelmä. Järjestelmän avulla analysoitiin oman joukkueen peliä, yksilöiden suorittamista sekä vastustajien peliä. Syntynyttä materiaalia sekä tietoa pystyttiin hyödyntämään yksilöiden toiminnan ohjauksessa, niin yksilöiden kuin joukkueen pelisuunnitelmissa sekä pelin osalueiden kehittämisessä.

Järjestelmän rakentuminen toimintaa jatkuvasti reflektoiden sekä joukkueen toiminnassa mukana olleiden toimijoiden resursseja sekä näkökulmia hyödyntäen oli erittäin mielenkiintoista sekä opettavaista.

Järjestelmä koostuu kahdesta eri kokonaisuudesta, teknologisesta ja toiminnallisesta kokonaisuudesta, toiminnallisen kokonaisuuden määrittäessä tarpeet johon teknologinen kokonaisuus suunnitellaan vastaamaan.

Teknologisessa kokonaisuudessa materiaalin tuottaminen niin oman joukkueen, vastustajien kuin oman joukkueen yksilöiden suorittamisesta oli riittävä tukemaan prosesseja, mutta materiaalin jakamisen suhteen etenkin pelaajien suuntaan, kokonaisuus jätti toivomisen varaa. Joukkueen arjessa tapahtuneiden investointien vaikeuden sekä hitauden vuoksi tiedon ja materiaalin jakaminen osoittautui suunnittelemaamme haastavammaksi. Tablettitietokoneiden hyödyntäminen ei tullut kyseeseen, samoin Kiinassa internetin hitauden vuoksi pilvipalveluiden sekä muiden internetpohjaisten jakomallien käyttö oli käytännössä mahdotonta. Materiaalin jakaminen joustavammin pelaajien käyttöön olisi erilaisia jakokanavia hyödyntämällä olisi ollut tarpeellinen osa teknologista kokonaisuutta, mahdollistaen voimakkaammin pelaajien itsekontrolloidun palautteen aikataulun.

Yleisellä tasolla palaute- ja tiedonjakojärjestelmän teknologisessa kokonaisuudessa pyritään hyödyntämään erilaisia teknologisia ratkaisuita sekä niiden tarjoamia ominaisuuksia. Usein toimintoja kuitenkin organisoidaan teknologian tarjoaman mallin mukaan. Joukkueen toimintaa suunniteltaessa tulisi pystyä suunnittelemaan toimintaa kokonaisuudessaan siten, että vaatimukset teknologian toiminnoille tulisivat joukkueen toiminnallisesta kokonaisuudesta, eikä päinvastoin. Mikäli teknologia ohjaa joukkueen prosesseja ja toimintaa, se saattaa hidastaa sekä sitoa toimintaa ennakkoon määriteltuihin raameihin eikä

näin ollen mahdollista joukkueen sisäisten prosessien tukemien kilpailuetujen syntymistä. Ajatellen pelaajien itsesääätelytaitoja, itsekontrolloitua oppimista, urheilija-valmentaja suhdetta sekä yksilön ja joukkueen toiminnan maksimointia kuormittavuuden rajoissa, on toiminnallisen kokonaisuuden suunnittelu erityäin tärkeää. Tämän pohjalta pystytään rakentamaan teknologinen kokonaisuus, jonka tarkoituksena on olla tukemassa hiljaisesti joukkueen toimintaa, mutta jota ilman prosessit eivät etenisi toivotusti.

Ajatellen joukkueen urheilutoiminnan kokonaisuutta sekä siinä toimivia henkilöitä ja heidän tarpeitaan, tulisi teknologisen kokonaisuuden mahdollistaa etätyöskentely sekä vuorovaikutteisuus toimijoiden välillä. Tämä mahdollistaisi eri tasoilla ja prosesseissa käytävää vuorovaikutusta myös siten, että henkilöt eivät ole läsnä fyysisesti samassa tilassa. Ajatellen valmentaja – valmentaja, pelaaja - valmentaja sekä pelaaja - pelaaja kommunikaation mahdollistamista erilaisten pelitilanteiden työstämisessä sekä yksilön toiminnanohjauksessa, vuorovaikutteisuuden mahdollistama työkalu antaisi mahdollisuuden työskennellä internet-yhteyden rajoissa prosessien etenemistä tukevien aikataulujen mukaan, mutta ilman formaalia työtilaa. Pelaajien itsesäätelyn sekä itsekontrolloidun oppimisen kannalta tämä antaisi paljon paremman pohjan toiminnalle kuin ainoastaan videomateriaalin jakaminen heille katsottavaksi valmentajan tietokoneelta tai vaihtoehtoisesti ulkoisen tallennusvälineen avulla. Etätyöskentely antaisi myös joustavuutta valmentajien omaan ajanhallintaan sekä mahdollistaisi itsenäisen työskentelyn yhteisellä verkko-alustalla.

Verkkoyhteyden sekä pilvipalveluiden tai vaihtoehtoisesti fyysisen serverin kautta tapahtuvan tiedonjakamisen mahdollisuudet joukkueen toiminnan tehostamisessa tulisi ottaa vahvasti huomioon eri prosesseissa, niin ennen ottelua, ottelun aikana kuin ottelun jälkeen ja niiden välillä. Ottelutapahtumien ulkopuolella toiminnot tukisivat niin pelaajien kuin valmentajienkin valmistautumista tai reflektointia, kun taas ottelutapahtumassa niin erän kuin erätauon aikana jaettu materiaali antaisi mahdollisuuksia palautteen antoon tai mahdollisesti mukauttaa toimintaa suhteessa vastustajaan. Toiminnan optimoimiseksi joukkueen video-operaattorin tai analyytikon keräämä data pitäisi voida lähettää joukkueen vaihtoitioon valmentajille.

Ottelun aikana työstetty materiaali tulisi myös pystyä siirtämään automaattisesti verkkoyhteyden kautta toisten valmentajien työpisteisiin sekä työvälinei-

siin. Näin mahdollistuisi myös joukkueen valmentajien työskentelytiloissa sijaitsevien koneiden nopea käyttövalmius erätauolla sekä mahdollisuus joukkueelle annettavaan videopalautteeseen erätauolla pukuhuoneessa, pukuhuoneeseen sijoitetun, järjestelmään sekä esitystekniseen laitteeseen yhdistetyn tietokoneen avulla.

Materiaalin tuottaminen ottelun aikana joukkueen toiminnasta tapahtui lähtökohtaisesti video-operaattorin tietokoneella tuottamana videomateriaalina. Ajatellen henkilö-resursseja sekä prosessin nopeuttamista, että tehostamista, olisi käytössä olevan teknologian tarjottava mahdollisuus materiaalin tuottamiseen myös käytettävän laitteen ulkopuolisesti. Tämä tarkoittaisi haluttujen merkintöjen tekemisen esimerkiksi mobiililaitteella ja niiden helppoon linkittämiseen alkuperäiseen materiaaliin. Tällä tavoin olisi mahdollista tehostaa toimintaa siten, että halutut merkinnät kohdentuisivat tarpeeseen vielä voimakkaammin. Näin mahdollistuisivat myös nopeamman henkilökohtaisen palautteen antamisen ennakoon määritellyistä yksilön ottelusuunnitelmaan liittyvistä asioista.

Tulevaisuudessa on hyvin todennäköistä, että videomateriaalin manuaalinen tuottaminen ulkoistetaan ainakin osittain joko kyseistä palvelua tarjoavalle yritykselle tai videomateriaalin tuottaminen tapahtuu automaattisten järjestelmien tekemänä. Näin ollen joukkueen palveluksessa olevien, ainoastaan videomateriaalin tuottamiseen kohdentuvien henkilöresurssien tarve vähenee. Tämä vapauttaisi henkilöresurssin toimimaan voimakkaammin palaute- ja tiedonjakojärjestelmien toiminnallisen kokonaisuuden puolella, valmentamaan pelaajia sekä toimimaan aktiivisemmin osana valmennusryhmää pelkän mekaanisen videomateriaalin tuottamisen sijaan.

Teknologisen kokonaisuuden osana olleet analyysityökalut olivat kokonaisuutta tukevia. Tulevaisuudessa tapahtuva mahdollinen materiaalin tuottamisen ulkoistaminen vaikuttaa myös analyysityökalujen käyttöön. Käytössä olleissa työkaluissa pyrittiin yksittäisten pelaajien osalta mittaamaan konkreettisesti tapahtuvia toimintoja pelin aikana, esimerkiksi suoritettut laukaukset sekä irtokiekkojen voittaminen omalle joukkueelle. Joukkuepelissä analysoitiin konkreettisia ottelussa tapahtuvia tilanteita, kuten tehdyt sekä päästetyt maalit. Syntyneiden maalien lisäksi seurattiin syntyneitä maalintekotilanteita niin oman joukkueen suorittamana kuin vastustajajoukkueen suorittamana. Maalintekotilanteen määrittäminen sekä sen syntymisen toteaminen ovat voimak-

kaasti subjektiivisia näkemyksiä. Mikäli materiaalin tuottaminen automatisoidaan joko ulkoiselle toimijalle tai vaihtoehtoisesti automaattisesti materiaalia tuottavalle järjestelmälle, tulee subjektiivisesti arvoitettujen tapahtumien seurannasta haastavampaa, sillä mielipiteeseen perustuvat näkemykset ovat usein henkilökohtaisia tai tulkinnanvaraisia. Konkreettisia, ottelun aikana tapahtuviin toimintoja sekä niihin perustuvia analyysieja pitäisi pystyä syventämään henkilön tulkintoihin perustuvilla näkemyksillä. Esimerkiksi tässä työelämän kehitystehtävässä käytetty laukausten seuranta-työkalu (Liite 4, Liite 5) käytettyine muuttujineen olisi mahdollista tuottaa ulkoisesti. Vielä syventääseen analyysiä, työkalua voisi kehittää vielä lisäämällä tulkinnan varaiset muuttujat jokaiseen laukaukseen, kuten koetaanko laukauksen olleen maalin-tekoyritys sekä mahdollisesti haluttujen muuttujien mukainen pelitilanne. Näin työkalulla voisi tuottaa tietoa pelaajien onnistumisesta subjektiivisesti syntyneiksi arvioituissa maalintekotilanteissa, millaisista pelitilanteista joukkue pystyy tuottamaan maalintekotilanteita sekä laukauksia ja ketkä pelaajat ovat useimmiten osallisina tuottamassa maalintekotilanteita. Lisänä käytettyihin analyysityökaluihin tulisi lisätä vastustajien suorittamien laukausten analyysi. Näin analyysityökalut kattaisivat vielä voimakkaammin lajin teoreettisen viitekehityksen.

Teknologialla on suuri rooli nykyisessä valmennustoiminnassa palaute- sekä tiedonjakokanavana. Elämme nykyisin hyvin erilaisessa teknologian maailmassa kuin 20 vuotta sitten. Nykyisessä yhteiskunnassa elävät henkilöt, kuten myös urheilijat, elävät teknologisesti hyvin erilaisessa maailmassa kuin esimerkiksi 20 vuotta sitten samassa tilanteessa olleet henkilöt. Näin ollen teknologiaa vastaan ei tulisi kamppailla vaan pyrkiä löytämään tapoja, jotka vastaavat urheilijoiden teknologisten välineiden käyttöä elämän muilla osa-alueilla. Valmennuksellisesti teknologia on viimeisinä vuosina kehittynyt paljon ja tarjolla on paljon erilaisia sovelluksia, ohjelmia sekä palveluita. Ilman hyvää suunnitelmaa sekä osaamista, saattaa teknologian hyödyntäminen jäädä sirpaleisiksi osiksi kokonaisuutta, jotka saattavat näyttää ulospäin houkuttelevilta sekä kiinnostavilta mutta sisältä toiminta jää ontoksi. Teknologia ei pysty kuitenkaan korvaamaan valmennuksen ytimessä olevia valmentajia ja urheilijoita, ihmisiä.

Järjestelmän toiminnallisen kokonaisuuden peruseriaatteena oli löytää toimintamalli, joka tukee joukkueen sekä yksittäisten pelaajien lajisuoritusta juuri tämän ryhmän tarpeiden mukaan. Tässä pystyttiin hyödyntämään toimijoiden

aikaisempia kokemuksia, tiedostaen kuitenkin jokaisen pelaajan sekä jokaisen ryhmän ainutlaatuisuuden tarpeineen sekä erityispiirteineen. Etenkin pelaajien aikaisempia kokemuksia ja palautetta järjestelmästä haluttiin hyödyntää. Myös valmennusryhmän aikaisemmat kokemukset otettiin huomioon ja viimeinen päätös toiminnasta oli joukkueen päävalmentajan hyväksymä.

Pelaajien kanssa käydyt keskustelut heidän tarpeistaan palaute- sekä tiedonjakojärjestelmälle olivat mielenkiintoisia. Näissä keskusteluissa pyrittiin aina viestimään pelaajille se, että toimintaa ohjaava ajatus on jatkuvasti heidän toimintansa sekä joukkueen toiminnan kehittäminen yhteistyössä valmennusryhmän kanssa. Pelaajat pääsivät antamaan näkökulmia asioista, joista he järjestelmän kautta voisivat hyötyä, sekä antamaan mahdollisia kehitysehdotuksia järjestelmää koskien. Pelaajien osallistaminen toiminnassa olevien prosessien kehittämiseen sekä heidän mielipiteidensä huomioiminen toiminnassa olivat yksi kulmakivi luottamuksen sekä pelaaja - valmentajasuhteen muodostumisessa. Informaalien keskusteluiden kautta heidät pyrittiin kohtaamaan myös ihmisinä suorituksen takana ja näin kommunikaatio oli parhaimmillaan välitöntä ajatusten vaihtoa eri roolien toimijoiden välillä.

Pelaaja-valmentajasuhteen muodostumisessa ensisijaisen tärkeä asia on teknisen laji-osaamisen sijasta se, kuinka valmentaja kantaa itsensä, kuinka hän kommunikoi valmennettavien kanssa sekä kuinka hän kohtelee pelaajia ihmisenä. Huippuvaiheessa valmennusprosessissa tulee olla vahva pohja teknisestä laji-osaamisesta sekä suorituksen eri osatekijöistä. Tietopohjalla ei kuitenkaan ole merkitystä, mikäli valmentaja ei pysty ostamaan pelaajien kunnioitusta omalla toiminnallaan. Vaativuuden kokonaisuuteen tuo valmentajalta vaadittavan toiminnan laatu, sillä pelaajat mittaavat valmentajan toimintaa hetki hetkeltä. Kauden aikaisen havainnoinnin perusteella huippuvaiheen pelaajat arvostavat valmentajan ammattitaitoa, yhteisen asian eteen investoitua työaika, vahvaa moraalista osoitusta, että aitoa halua myös kohdata ihminen kasvottoman urheilijan sijaan. Kommunikoitaessa pelaajan suorituksesta, huippuvaiheen pelaajat arvostivat suoruutta, rehellisyyttä sekä ydinasioihin keskittymistä. Toki eri kulttuureista tulevien pelaajien kanssa toiminta muodostuu aina hieman erilaista polkua pitkin, jolloin valmentajan tulee myös omata kyvykkyyttä tiedostaa sekä hyväksyä pelaajien erilaisuus, että pystyä mukautamaan omaa toimintaansa suhteessa kyseessä olevaan pelaajaan. Jotta kohtaamiset pelaajan kanssa ovat luonteellisia, valmentajan tulee pyrkiä tuntemaan heidät sekä heidän toimintansa niin lajisuorituksessa kuin muissa joukkueen

toiminnoissa. Tämä antaa lisäarvoa niin lajisuoritukseen kuin kaukalon ulkopuoliseenkin toimintaan.

Valmentajan arvoa mitataan sillä, kuinka hyvin hänen joukkueensa menestyy tai kuinka hän saa urheilijoitansa kehitettyä. Huippuvaiheen toiminnassa painopiste on tuloksen tekemisessä, jolloin pidemmän tähtäimen kehittäminen on haasteellista. Kunlun Red Starin kauden aikainen ottelumäärä sekä matkustuksen vaatimukset suhteessa harjoitusmahdollisuuksiin rajoittivat mahdollisuutta kehittävään harjoitteluun. Näin ollen valmennuksen tukitoimet formaalien sekä informaalien kohtaamisten, palautteen sekä pelaajien omien tarpeiden tukeminen muodostivat suuren osan kehitystoiminnoista, joilla lajisuoritusta niin yksilö- kuin joukkueetasolla pidettiin yllä.

Jotta yksittäisen ottelun viitekehityksessä pelaajan suorituskky varmistetaan niin koti- kuin vierasotteluissa, tulee myös muiden tukitoimintojen olla asiaan kuuluvalla tasolla. Näin ollen pelaajien jatkuvasti kuluva resurssista pystytään ulosmittaamaan ottelun aikana sen hetkinen maksimaalinen suoritus poistamalla häiriö- sekä epävarmuustekijöitä. Ajatellen esimerkiksi palautteen määrää sekä aikataulutusta, tulee valmentajan olla hyvin tietoinen pelaajan tilasta sekä kuormituksesta ja säädellä mahdollisuuksien mukaan pelaajille annettavaa palautteen ajankohtaa. Mikäli pelaaja ei ole tietoisesti läsnä palautetta annettaessa, toiminnan vaikuttavuus on minimaalinen.

Jatkuva toiminnan muokkautuminen kauden aikana ilman normaalia valmistumisjaksoa tai jatkuvuutta edellisiltä kausilta oli haastavaa joukkueen prosessien muodostumisessa. Joukkueen toiminnassa yhdessä taustaorganisaation kanssa oli paljon uusia kokonaisuuksia, joita toimijat eivät olleet aikaisemmin kohdanneet. Tämä vaikutti konkreettisesti myös palaute- ja tiedonjakojärjestelmän muodostumiseen ajatellen joukkueen toiminnassa tarvittavien teknisten apuvälineiden hankintaa.

Yksi tärkeimmistä teknisistä apuvälineistä, jota olisi haluttu hyödyntää, oli pelaajien kokonaiskuormitusta seuraava järjestelmä. Pelaajien kuormituksen ollessa kauden aikana subjektiivisesti arvioiden suurta, tulisi valmennuksen tukitoiminnassa sekä toiminnan organisoinnissa kokonaisuudessaan ottaa huomioon kuormituksen teknologinen seuranta. Kuormitusta seuraamalla saataisiin tietoa siitä, kuinka pelaajien keho reagoi näin poikkeukselliseen matkustamiseen sekä muuhun kokonaisrasitukseen. Kokonaisrasituksen seuranta antaisi

myös pelaajille konkreettisen työkalun oman vartalonsa sekä toimintansa tehokkaampaan tunnistamiseen sekä toisaalta antaisi joukkueen arjen organisointiin uusia näkökulmia ajatellen esimerkiksi harjoitusten sekä formaalien palaverien aikataulutusta sekä mahdollisesti kestoa. Tuomisen (2007) mukaan pitkäaikainen, jatkuva stressi ilman palautumista kuluttaa henkilöiden voimavaroja sekä ennen pitkää johtaa uupumukseen. Hän suosittelee tehokasta kuormituksen seuranta, jotta urheilijoiden ylikuormitus olisi estettävissä. Toki tarkkailua tulee tehdä myös subjektiivisesti urheilijoiden omia tuntemuksia kuunnellen, mutta ajatellen kuormituksen seuranta, on tärkeää, että sekä valmennus että muut toimijat tiedostavat kuormituksen seurannan hyödyt sekä hyväksyvät kuormituksen seuraukset.

Palautumisen merkitys ajatellen yksittäisten pelaajien lajisuoritusta sekä siitä johdannaisena joukkueen lajisuoritukseen tulisi nostaa korkeaksi prioriteetiksi rasisituksen kasvaessa suureksi. Myös muiden toimijoiden, kuten valmentajien, huoltajien, lääkärin sekä muiden joukkueen taustaryhmän jäsenten kauden aikainen kuormitus on huomattava. Taustaryhmän toimintakyvyn varmistaminen tukisi joukkueen toimintojen laatua ja näin ollen heidänkin toiminnot voisivat kehittyä seuraamalla heidän kuormitustaan kauden aikana sekä tehden sen kautta mahdollisia muutoksia heidän rutiineihinsa.

Vaikka kuormittumista seurattaisi, sen vaikuttavuus liittyy joukkueen ja yksilöiden toimintojen optimointiin aikataulullisesti, ajatellen päivärytmin muodostumista. Vaikka Kunlun Red Starin matkustusaikataulu, aikaerot sekä kokonaiskuormitus olivat varmasti huomattavat, tulisi toiminnan organisoinnin olla tehokasta sekä tarkoituksen mukaista. Valmennusta sekä valmennuksellisia toimenpiteitä tulee tehdä, vaikkakin täysin optimaaliseen tilanteeseen ei päästäisikään. Niiden yhteydessä tulee valita hyvin toiminnon ajankohta, jotta vaikuttavuus olisi mahdollinen. Samoin aikatauluista sekä muista joukkueen urheilutoiminnan ulkopuolisista toiminnoista tiedottaminen sekä niiden toteuttaminen tulisi olla sujuvaa, jotta toimijoiden energia päätyy oikeisiin asioihin, eli tässä tapauksessa pääsääntöisesti pelaamiseen sekä palautumiseen. Vahvalla sisäisellä tiedottamisella pystytään vähentämään joukkueen toiminnassa syntyviä epätietoisuus-tiloja ja poistamaan pelaajilta energiaa vieviä tilanteita, jotka syntyvät heikosta asioista tiedottamisesta.

Urheilutoimintaan välittömästi tai välillisesti vaikuttavien toimintojen olla vähintään samalla tasolla, kuin kilpailevien organisaatioiden toiminnot. Näin pelaajat

pystyisivät keskittymään ammattinsa ydin-tehtävään - otteluiden voittamiseen. Tiedonjako joukkueen toimijoille on myös tärkeä kokonaisuus ja erilaisten teknologisten sovellusten hyödyntäminen on antanut tähän uusia mahdollisuuksia käyttöön erilaisten tiedonjako-, kommunikaatio- ja viestintäryhmien kautta.

Joukkueen arjessa valmentajan näkökulmasta on helppo löytää aikaa sekä sisältöä palaverille, mutta harvoin tullaan ajatelleeksi pelaajan kuormittumista myös palaveri- tai muissa formaaleissa tilanteissa ja toiminnoissa. Jotta palaverin tarkoitus täyttyisi sekä sitä kautta joukkueen tai yksilön lajisuoritus parantuisi palaverissa jaetun tiedon perusteella, tulee pelaajan olla valmis ottamaan tietoa vastaan sekä käsittelemään sitä. Mikäli pelaaja on jo valmiiksi voimakkaasti kuormittuneessa tilassa, on todennäköistä, että palaverin vaikuttavuus hänen toimintaansa jää vähäiseksi. Näin ollen joukkueen aikataulujen optimointi joko subjektiivisten kokemusten perusteella tai automatisoidun kuormituksen seurannan kautta saadun tiedon perusteella olisi erittäin merkittävää kokonaiskuvassa. Pelaajien näkökulmien kuuntelu sekä huomioiminen joukkueen arkea ja aikataulutusta rakennettaessa etenkin joukkueen matkustaessa tukisi toiminnan sisäistä luottamusta. Tämä antaisi pelaajille mahdollisuuden vaikuttaa toimintaan omasta näkökulmastaan ja myös näin olleen vähentää tarpeettomia epätietoisuuksia ajatellen esimerkiksi ruokailuiden aikataulutuksista, mahdollisista harjoitusajoista sekä ottelupäivän aikataulun organisoinnista.

Palaute- ja tiedonjakojärjestelmä yhdistettynä pelaajien itsesäätelytaitoihin sekä pelaajan mahdollisuuteen ottaa tietoa vastaan oman näkemyksensä mukaan tiettyyn hänelle sopivaan ajankohtaan muodostavat toiminnallisen kokonaisuuden yksittäisen pelaajan prosessin. Valmennus omalla näkemyksellään tukee sekä tarpeen mukaan ohjaa prosessia kohti oikeaa polkua.

Valmentajan toiminta huippuvaiheen urheilijoista koostuvassa joukkueessa on asia, johon suomalaisessa valmentajakoulutuksessa tulisi kiinnittää enemmän huomiota. Julkinenkin keskustelu tuntuu ohjautuvan voimakkaasti lajin taktisen puolen toteuttamiseen joukkueetasolla. Suomalaiset joukkueet sekä suomalainen tapa pelata jääkiekkoa on ohjautunut todella taktiseksi, joka jossakin määrin alkaa jo rajoittamaan pelaajien mahdollisuuksia ulosmitata kaikkea omista ominaisuuksistaan joukkueen taktisessa rakenteessa sekä pelisuunnitelmassa. Otteluiden voittamista voi lähestyä useista eri tulokulmista, ja ottelun

voittaminen on edelleen toiminnan suurin mittari, jota kohti kaikki pyrkivät tekemällä joukkueensa pelaamamateriaaliin suhteutettuja strategisia valintoja. Joukkueen taktista ja strategista lajisuoritusta peilataan keskustelussa todella voimakkaasti, mutta muut valmennukselliset toimenpiteet ja ominaisuudet jäävät valitettavan vähälle huomiolle julkisessa keskustelussa.

Hunt (2008, 88) listaa huippuvaiheessa valmentavien valmentajien ominaisuuksia, jotka ovat joukkueiden toiminnassa erittäin tärkeitä, mutta esimerkiksi suomalaisessa jääkiekkokeskustelussa jääneet täysin valmennuksen teknisten ja taktisten yksityiskohtien, kuten joukkueen pelitapa, varjoon. Huntin mukaan valmentajat joutuvat arjessaan kohtaamaan tilanteita jotka vaativat kyseisiä ominaisuuksia. Hunt listaa seuraavia asioita:

- Konfliktien ratkaisukyky
- Neuvottelutaidot
- IT-käyttötaidot
- Ryhmädynamiikan luominen
- Stressin hallinta
- Ihmis-suhteiden hallinta: Muiden valmentajien, johtoryhmän sekä urheilijoiden kanssa.

Valmentajien kuormitus niin toimintaympäristön mukanaan tuomien paineiden kuin työn intensiivisyyden kautta on voimakasta. McGregor ja Winter (2017) mainitsevat raportissaan valmentajalle olevan myös tärkeää löytää oma tukihenkilö, mentori, jonka pystyy tukemaan sekä keskustelemaan valmentajaa tukevasti sekä laittamaan asioita perspektiiviin. Mentorin kautta valmentaja pystyisi hakemaan tukea mahdollisesti päivittäisen ympäristön ulkopuolelta ja näin pystyisi helpottamaan omaa kuormaansa keskustelemalla tukihenkilön kanssa samaan tapaan kuin valmennettaville pelaajille annetaan mahdollisuus keskustella valmentajan kanssa. Tämä olisi iso kokonaisuus valmentajan toimintakyvyn ylläpitämisessä kauden aikana.

Valmennuksen tulee edesauttaa luottamuksen rakentamista toimijoiden välille, voittamisesta, toiminnasta sekä ihmisistä välittämistä ja sen näyttäminen jatkuvasti päivittäin. Tämä sisältää pelaajien auttamista ja parhaan mahdollisen suorittamisen vaatimista kaikilta toimijoilta mutta myös riittävän tilan jättämisen pelaajien omalle itsesäätelylle. Valmennusryhmän tehtävä on pelaajien ja joukkueen prosessien johtaminen, seuraaminen ja tukeminen. Kokonaisuudessaan joukkueeseen luotua toimintamallia tulee jatkuvasti tarkkailla kriittisestikin, jotta toimintaa pystytään kehittämään vastaamaan toiminnan tarpeita.

Ajatellen joukkueen urheilutoiminnan organisoimista sekä kokonaisuuden hallintaa, on erittäin tärkeää pystyä rekrytoimaan valmennusryhmä kokonaisuudessaan vahvasti osaamisperusteisesti. Myös päävalmentajan osaaminen, sen tiedostaminen sekä sen huomioiminen päävalmentajaa rekrytoitaessa tulisi pystyä määrittelemään johdon puolesta, jotta oikea henkilö voidaan valita toteuttamaan organisaation määrittelemää visiota joukkueen toiminnasta. Tärkeä kysymys on määritellä, miksi toimintaa järjestetään ja millaisia tavoitteita urheilutoiminnalle organisaation puolesta asetetaan sekä millaiset arvot organisaation toimintaa ohjaavat. On tärkeää luoda ymmärrys siitä, millaiselta toiminnan halutaan näyttävän, ja siitä johdettuna pystyä määrittelemään suunta-
viivat sekä vaatimukset yksittäisen pelaajan ja joukkueen toiminnalle. Ajatellen niin valmentajien kuin pelaajien rekrytoinnin tärkeyttä toiminnan lopputuleman suhteen, rekrytointiprosessin läpivienti on kokonaisuuden kannalta suuri osa-alue ja tämä vaatii rekrytoinnista vastaavien henkilöiden omaavan myös osaamista omassa roolissaan.

Usein valmennuksen tukitoimet, kuten esimerkiksi palautejärjestelmien teknologisen kokonaisuuden laitehankinnat, sekä muut ainoastaan välillisesti joukkueen tuloksessa näkyvät asiat ovat organisaation johdolle usein hieman kaukaisia. Niiden nähdään aiheuttavan ylimääräisiä kuluja ilman välitöntä tuottoa, joten ne eivät ole kovin korkealla prioriteettilistalla urheilutoimintaa suunniteltaessa. Tämä haastaakin sekä organisaation- että urheilutoiminnan johdon olemaan jatkuvasti tietoisia mahdollisista kilpailueduista vastustajiin nähden. Organisaation johdon tulisi pystyä järjestämään toiminnot siten, että vastustajat eivät saisi kilpailuetua sillä, millaisen ympäristön organisaatio tarjoaa pelaajilleen sekä muille toimijoille pystyäkseen toimimaan maksimaalisesti kilpailutilanteissa.

Työelämän kehittämistehtävän tuloksena syntynyt järjestelmä onnistui palvelemaan kyseessä olleen joukkueen toimintaa. Järjestelmää sekä suunniteltaessa että toteutettaessa tulee tiedostaa jokaisen joukkueen sekä valmentajan toimintamallit, toiminnan luonteenpiirteet ja niistä syntyvät ainutlaatuiset tarpeet, sillä järjestelmää luodaan aina kyseessä olevalle joukkueelle. Samansuuntaisuutta toiminnassa eri joukkueiden ja toimintamallien välillä on varmasti, mutta tärkeintä on tiedostaa se, mitä järjestelmällä tavoitellaan ja miten toiminnalla on maksimaalinen vaikuttavuus juuri sen joukkueen alaprosessei-

hin. Kun pelaajien, valmentajien ja urheilutoiminnan johdon tarpeet huomioidaan paremmin, voidaan joukkueen ja muiden toimijoiden tulokset maksimoida.

Lähteet

Ahvenjärvi, J. 2016 Jääkiekkotaktiikka. Teoksessa Mero, A., Nummela, A., Kalaja, S. & Häkkinen K. (toim.). Huippu-urheiluvalmennus – teoria ja käytäntö päivittäisvalmennuksessa, s.309-312. VK-Kustannus OY, Lahti

Arvaja, M., Mustonen P. 2016 Jääkiekon laji-analyysi ja valmennuksen ohjelmointi – Psykkinen näkökulma. Teoksessa Mero, A., Nummela, A., Kalaja, S. & Häkkinen K. (toim.). Huippu-urheiluvalmennus – teoria ja käytäntö päivittäisvalmennuksessa, s.572-574. VK-Kustannus OY, Lahti

Atjonen, P. Formatiivinen arviointi Luettavissa: <https://www.avi.fi/documents/10191/5879378/Formatiivinen+arviointi+Paivi+Atjonen.pdf/eea04e45-6ee1-4b46-b6ce-29c00f783c96> Luettu 5.6.2017

Bronowicz, A. 2014. Why do professional athletes need coach? Luettavissa: <https://www.linkedin.com> Luettu 8.6.2017

Collins, J., Durand-Bush, N. 2016. Coaching strategies to optimize team functioning in high performance curling. International sport coaching journal, 2016, 3, s.240-256.

Cook, J.L., Cook G. 2009. Child Development principles and perspectives. Pearson education Inc. Lontoo

Cote, J., Fraser-Thomas, J. 2008. Play, practice, and athlete development. Teoksessa Baker, J., Farrow, D., MacMahon, C. (toim.). Developing sport expertise - Researchers and coaches put theory into practice. s.23-28 Routledge Taylor & Francis Group. Lontoo UK; New York, USA

Cotteril, S. 2012. Team psychology in sports: Theory and practice. Routledge Taylor & Francis Group. Lontoo, New York

Dahl, K.D. 2013. External Factors and Athletic Performance. Senior Thesis. Honors Program, Liberty University

Formaali kommunikaatio Luettavissa: <https://thebusinesscommunication.com/what-is-formal-communication/> Luettu 5.7.2017

Formaali kommunikaatio Luettavissa:

<https://www.boundless.com/users/14854/textbooks/organizational-communications/introduction-to-organizational-communications-1/introduction-to-organizational-communications-2/formal-communications-6-1371/> Luettu 5.7.2017

Gould, D., Greenleaf, C., Chung, Y., Guinan, D. 2002 A Survey of Atlanta and Nagano Olympians: Variables Perceived to Influence Performance. Research Quarterly for Exercise and sport. Volume 73, 2002, 2, s.175-186

Grant, A.M. 2013 Steps to solutions: A process for putting solution-focused coaching principles in practice. The coaching psychologist, Vol 9, No 1, June 2013, s.36-44

Grehaigne, J-F., Godbout, P. 1995. Tactical knowledge in team sports from constructivist and cognitivist perspective. National association for physical education in higher education. Quest 1995, 47, s. 490-505

Hunt, P. 2008. Coaches corner. Teoksessa Baker, J., Farrow, D., MacMahon, C. (toim.). Developing sport expertise - Researchers and coaches put theory into practice. s.85-88 Routledge Taylor & Francis Group. Lontoo UK; New York, USA

Heino, S. 1983. Joukkuelajit. Teoksessa Heino, S. (toim.). Psyykinen valmennus – lajisovellukset 2 s.361-370. Valmennuskirjat OY, Vaasa

Hietala, M., Skyttä, A. 2005. ”Tosi fiksu valmentaja” - juniorijääkiekkoilijoiden kokemuksia valmennuksesta. Pro Gradu – tutkielma, Jyväskylän yliopisto.

Hirvihuhta, H., Litovaara, A. 2003. Ratkaisun taito. Tammi. Helsinki

Informaali kommunikaatio Luettavissa: <https://www.boundless.com/register/> Luettu 5.6.2017

Jackson, P., Delehanty, H. 1995. Sacret Hoops. Hyperion. New York, USA

Jonker, L., Elferink-Gemser, M.T & Visscher, C. 2010. Differences in self-regulatory skills among talented athletes: The significance of competitive level and type of sport. Journal of sport sciences, June 2010; 28(8): 901-908

Jowett, S. At the heart of effective sport leadership lies the dyadic coach-athlete relationship. Sport & exercise psychology review, vol 13 No 1. S.62-64

Merk, M. 2016 The Great Chinese Adventure. Luettavissa:
http://www.iihf.com/home-of-hockey/news/news-single-view/?tx_ttnews%5Btt_news%5D=10957&cHash=51bd812d440c171bc166aa4aee85ec13) Luettu 26.5.2017

Kunlun Red Star pelaajat Luettavissa: <http://www.eliteprospects.com/team.php?team=22214&year0=2017&status=>) Luettu 8.6.2017

Lehtinen, P. 2017 Video apuvälineenä koripalloilijan taitoharjoittelussa. Nuorisovalmennusseminaari-materiaali 2017

Linnamo, V. 2016 Videokuva palautteenannossa ja analyyseissä. Teoksessa Mero, A., Nummela, A., Kalaja, S. & Häkkinen K. (toim.). Huippu-urheiluvalmennus – teoria ja käytäntö päivittäisvalmennuksessa, s.616-621. VK-Kustannus OY, Lahti

Liukkonen, J. 1997. Psyykkiset tekijät urheilussa. Teoksessa Mero, A., Nummela, A. & Keskinen K. (toim.). Nykyaikainen urheiluvalmennus, s.136-140 Mero Oy, Jyväskylä

McGregor, P., Winter, S. 2017. A reflective case study of sport psychology support at the lacrosse world cup. Case studies in sport and exercise psychology, Volume 1, Case study 6. S.40-51

Menickelli, J. 2004 The effectiveness of videofeedback in sports: examining cognitions in self-controlled learning environment

Mero, A., Westerlund, E. 1997. Taktiikka. Teoksessa Mero, A., Nummela, A. & Keskinen K. (toim.). Nykyaikainen urheiluvalmennus, s.200-202 Mero Oy, Jyväskylä

Meta-systeme coaching to feed forward or to feed back? That is the question.
Luettavissa: <http://www.metasyteme-coaching.eu/pdfexport.php?nid=1445>
Luettu 12.6.2017

Mononen, K. 2016. Urheilijan polku. Teoksessa Mero, A., Nummela, A., Kalaja, S. & Häkkinen K. Huippu-urheiluvalmennus – teoria ja käytäntö päivittäisvalmennuksessa, s.29-34. VK-Kustannus OY, Lahti

Nielsen, P., Donnelly, I. 2017. Using a "player-driven" approach to video analysis. Soccerjournal Jan. / Feb. 2017. S.40-44

Nuwer, R. 2016. Coaching can make or break an Olympic athlete. Scientific American, behavior and society. Luettavissa <https://www.scientificamerican.com/article/coaching-can-make-or-break-an-olympic-athlete/> Luettu 8.6.2017

Närhi, A., Frantsi, P. 1998 Psyykkinen valmennus – järkeä ja sydäntä. Otava. Helsinki.

Olympiakomitea, huippuvaiheen toimintamalli. Luettavissa: https://storage.googleapis.com/valo-production/2016/12/huippuvaiheen_ohjelman-toimintamalli.pdf Luettu 8.6.2017

Pinchevsky, T. 2016 China, meet hockey. Russia, meet a huge untapped market. Luettavissa: https://www.nytimes.com/2016/11/08/sports/china-meet-hockey-russia-meet-a-huge-untapped-market.html?_r=1 Luettu 8.6.2017

Pintrich, P-R., Zusho, A. 2002. The Development of Academic Self-Regulation: The role of Cognitive and Motivational Factors. Teoksessa Wigfield, A., Eccles J-S. (toim.). The Development of Achievement Motivation. 249-284. Academic Press, Inc. London, UK

Plummer, N. 2008. Coaches corner. Teoksessa Baker, J., Farrow, D., MacMahon, C. (toim.). Developing sport expertise - Researchers and coaches put theory into practise. s.168-170 Routledge Taylor & Francis Group. Lontoo UK; New York, USA

Puhakainen, J. 1995. Kohti Ihmisen valmentamista. Tampereen Yliopisto. Tampere

Savolainen, K. 2016 Jääkiekon laji-analyysi ja valmennuksen ohjelmointi – jääkiekon pelianalyysi ja lajiansalyysi. Teoksessa Mero, A., Nummela, A., Kalaja, S. & Häkkinen K. (toim.). Huippu-urheiluvalmennus – teoria ja käytäntö päivittäisvalmennuksessa, s.564-567. VK-Kustannus OY, Lahti

Suhonen, A. 1983. Jääkiekko – lajiansalyysi, joukkueen rakentaminen, menestyminen, pelaaja, ottelu, valmentaja. Teoksessa Heino, S. (toim.). Psyykinen valmennus – lajisovellukset 2 s.371-376. Valmennuskirjat OY, Vaasa

Spackman, L. 1983. Invasion games: An instructional strategy. British Journal of Physical Education, 14(4), s.98-99.

Tiikkaja, J. 2014. Ihmisen valmentaminen. Auditorium. Helsinki

Tiikkaja, J. 2016 Jääkiekon laji-analyysi ja valmennuksen ohjelmointi – toiminnalliset painopisteet ja valmentautuminen pelaajapolun eri vaiheissa. Teoksessa Mero, A., Nummela, A., Kalaja, S. & Häkkinen K. (toim.). Huippu-urheiluvalmennus – teoria ja käytäntö päivittäisvalmennuksessa, s.575-579. VK-Kustannus OY, Lahti

Tuominen, S. 2007. Nuoren urheilijan ravitseminen ja palautuminen. AUDI-kesäleiri 11.-13.6.2007 Pajulahden Urheiluopisto. Luettavissa: <http://www.jopox.fi/tpv//materiaalipankki/?download=12333> Luettu 19.6.2017

Weinberg, R. & Gould, D. 2007. Foundations of sports and exercise psychology. 4. Painos. Human Kinetics. Champaign, IL, USA.

Westerlund, E. 1997. Jääkiekko. Teoksessa Mero, A., Nummela, A. & Keskinen K. (toim.). Nykyaikainen urheiluvalmennus, s.527-544 Mero Oy

Westerlund, E. 2014. Esipuhe Teoksessa: Tiikkaja, J. 2014. Ihmisen valmentaminen. Auditorium. Helsinki S.12

Westerlund E. 2016. Urheilun ja valmennuksen arvostus. Sinettiseuraseminaari 2016.

Williams, K., Donovan, J. & Dodge, T. 2000. Self-Regulation of Performance: Goal Establishment and Goal Revision Processes in Athletes. *Human Performance* 13 (2). S. 159-180.

Zimmerman, B. 1986. Becoming a Self-Regulated learner: Which are the Key Sub-Processes. *Contemporary Educational Psychology*, 11. S.307-313

Zimmerman, B. 2002. Becoming a Self-Regulated Learner: An Overview. Theory put into practice. Volume 41, Number 2, Spring 2002. S.64-70

Liitteet

Liite 1. Joukkuepeli analyysi / viisikkopelin analyysipohja 1 ottelu

Excel Arkisto Muokkaa Näytä Lisää

Aloitutus Lisää Sivun asettelu Kaavat Tied

Liitä Leikkaa Kopioi Muotoile Times New R... 9 A

C42 fx / riisto

	AB	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q
1																
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																
9																
10																
11																
12																
13																
14																
15																
16																
17																
18																
19																
20																
21																
22																
23																
24																
25																
26																
27																
28																
29																
30																
31																
32																
33																
34																
35																
36																
37																
38																
39																
40																
41																
42																
43																
44																
45																
46																
47																
48																
49																
50																
51																
52																
53																

44 45 46 47

Liite 2. Joukkuepeli analyysi / viisikkopelin analyysipohja

Excel Arkisto Muokkaa Näytä Lisää Muotoile Työkalut Tiedot Ikkuna Ohje

KRS Viisikkotilastot 20

Aloitus Lisää Sivun asettelu Kaavat Tiedot Tarkista Näytä

Leikkaa Kopioi Liitä Muotoile

Calibri (Leipät... 11 A A

B I U

Rivitä teksti Yleinen

Yhdistä ja keskitä %

X80

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1			OTTELU		Tehdyt	Päästetyt	SUORAHYÖKKÄYS		RIISTOT		PÄÄTYPELI		ERIKOISTILANTEET		YHTEENSÄ	
3		pvä	K/V	Vastustaja	OMA	VAS	OMA	VAS	OMA	VAS	OMA	VAS	OMA	VAS	OMA	VAS
4	1	1.9.2016	V	AMUR	2	1	2	0	1	1	4	5	2	8	7	
5	2	5.9.2016	K	ADMIRAL	6	3	2	0	1	2	1	13	2	18	5	
6	3	10.9.2016	V	TORPEDO	1	3	2	2	5	1	1	5	3	5	11	13
7	4	12.9.2016	V	SOCHI	1	3	3	4	1	2	2	5	11	7	17	18
8	5	15.9.2016	V	AMUR	1	3	1	3	3	4	7	2	8	2	19	11
9	6	18.9.2016	K	LADA	4	2	2	1	3	1	7	0	5	4	17	6
10	7	20.9.2016	K	NEFTEHIMIK	2	1	0	1	3	1	3	5	7	3	13	10
11	8	22.9.2016	K	AK BARS KAZAN	2	3	1	2	1	2	3	0	9	5	14	9
12	9	25.9.2016	V	SEVERSTAL	0	2	3	4	1	5	3	0	2	1	9	10
13	10	27.9.2016	V	ZSKA	0	3	2	2	0	2	1	1	3	4	6	9
14	11	29.9.2016	V	SKA	0	3	2	2	1	3	0	2	3	0	6	7
15	12	1.10.2016	V	SPARTAK	1	0	1	3	0	1	2	1	2	8	5	13
16	13	4.10.2016	K	SOCHI	2	1	2	0	2	5	4	1	2	1	10	7
17	14	6.10.2016	K	SPARTAK	4	2	2	0	3	1	3	5	3	1	11	7
18	15	8.10.2016	K	TORPEDO	2	4	2	2	0	1	2	1	16	5	20	9
19	16	11.10.2016	V	LADA	3	2	0	0	2	4	1	0	7	4	10	8
20	17	13.10.2016	V	NEFTEHIMIK	3	4	0	1	3	2	2	3	7	6	12	12
21	18	15.10.2016	V	AK BARS KAZAN	0	2	3	6	0	1	4	4	1	5	8	16
22	19	19.10.2016	K	SALAVAT YULAEV	3	2	4	0	6	5	6	3	2	3	18	11
23	20	21.10.2016	K	TRAKTOR	2	3	1	2	3	1	6	4	3	1	13	8
24	21	23.10.2016	K	MAGNITOGORSK	1	5	4	4	1	1	4	3	3	6	12	14
25	22	24.10.2016	K	LOKOMOTIV	3	1	2	1	1	0	7	4	2	4	12	9
26	23	27.10.2016	K	AMUR	1	0	2	2	2	1	9	2	0	0	13	5
27	24	29.10.2016	V	ADMIRAL	1	3	3	2	3	1	7	2	2	4	15	9
28	25	31.10.2016	V	ADMIRAL	3	2	5	3	3	3	2	3	2	3	12	12
29	26	8.11.2016	V	DINAMO RIGA	5	2	0	3	0	2	6	2	8	1	14	8
30	27	10.11.2016	V	DINAMO MINSK	4	3	2	0	2	3	3	4	8	4	15	11
31	28	12.11.2016	V	JOKERIT	2	3	4	2	2	1	3	5	6	5	15	13
32	29	15.11.2016	K	AVANGARD OMSK	3	4	1	6	0	3	5	2	5	3	11	14
33	30	17.11.2016	K	NOVOKUZNETSK	3	0	2	0	1	4	6	2	5	9	14	15
34	31	19.11.2016	K	SIBIR	3	1	2	3	0	2	6	1	10	4	18	10
35	32	23.11.2016	V	BARYS	1	4	2	5	2	2	7	4	4	3	15	14
36	33	26.11.2016	V	AVTOMOBILIST	3	4	1	3	3	3	6	3	5	3	15	12
37	34	28.11.2016	V	JUGRA	4	2	4	2	2	0	0	4	1	6	7	12
38	35	1.12.2016	K	SKA	3	5	4	6	2	2	4	3	4	3	14	14
39	36	3.12.2016	K	SEVERSTAL	2	0	5	1	3	0	1	2	6	7	15	10
40	37	5.12.2016	K	ZSKA	0	2	0	0	0	0	3	9	2	3	5	12
41	38	8.12.2016	V	SALAVAT YULAEV	5	4	1	1	2	3	5	5	7	4	15	13
42	39	10.12.2016	V	MAGNITOGORSK	2	4	2	3	2	4	8	6	3	7	15	20
43	40	12.12.2016	K	BARYS	5	1	4	2	0	0	9	1	3	4	16	7
44	41	17.12.2016	K	AVTOMOBILIST	4	3	5	5	1	4	8	5	2	3	16	17
45	42	19.12.2016	K	JUGRA	3	2	2	3	1	2	9	2	3	4	15	11
46	43	24.12.2016	K	AMUR	0	1	3	0	0	1	2	3	7	1	12	5

koonti 1 2 3 4 5 6 7 8 9

[illegible]

Liite 4. Laukaus-analyysi, tietokanta

Excel Arkisto Muokkaa Näytä Lisää Muotoille Työkalut Tiedot Ikkuna Ohje																	
Laukaukset																	
Aloitus Lisää Sivun asettelu Kaavat Tiedot Tarkista Näytä																	
Leikkaa Kallibri (leipäst... 12 A A																	
Lisää K B I U																	
Muotoille Muotoille Muotoille Muotoille																	
B2120 X fx K																	
1	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O		
2	KRS 2016-2017 Laukaus-analyysi																
3	Miten?		Laukaustyyppi			7	8	9	Lopputulema								
4	K	Kuljetuksesta	S	Slap-shot		1	2	3	G	Maali		Pelittilanne					
5	1T	One-timer	W	Wrist-shot					M	Ohj		E	Tasavoiroina				
6	2T	Toisesta kosketuksesta	B	Backhand					B	Blokattu		PP	Ylivoimaa				
7	D	Ohjaus	D	Deflection		4	5	6	S	Torjuttu		PK	Alivoimaa				
8	R	Rebound							F	Fanned							
9																	
10																	
11	Vastustaja	Koti / Vieras	Kuka?	Alue	Laukaustyyppi	Miten?	Syöttäjä 1	Alue	Syöttäjä 2	Alue	Syöttäjä 3	Alue	Lopputulema	Pelittilanne	ERA		
12	Avustaja																
2103	ADMIRAL	K	81	2	B	K	18	PA	33	PA	-	-	S	E	1		
2104	ADMIRAL	K	46	6	W	K	83	KA	46	PA	-	-	S	E	1		
2105	ADMIRAL	K	16	6	S	2T	81	3	-	-	-	-	B	E	1		
2106	ADMIRAL	K	56	5	W	K	83	1	17	3	-	-	B	E	1		
2107	ADMIRAL	K	81	2	W	K	16	1	-	-	-	-	S	E	1		
2108	ADMIRAL	K	65	6	W	K	46	PA	33	PA	-	-	S	E	1		
2109	ADMIRAL	K	56	6	S	1T	37	3	-	-	-	-	M	E	1		
2110	ADMIRAL	K	73	2	B	D	40	6	-	-	-	-	S	E	1		
2111	ADMIRAL	K	18	5	W	K	46	6	65	3	-	-	B	E	1		
2112	ADMIRAL	K	93	2	B	K	-	-	-	-	-	-	S	E	1		
2113	ADMIRAL	K	77	5	S	2T	56	3	77	3	88	3	B	E	1		
2114	ADMIRAL	K	83	2	W	2T	81	3	-	-	-	-	B	E	1		
2115	ADMIRAL	K	40	1	W	2T	-	-	-	-	-	-	B	E	1		
2116	ADMIRAL	K	17	2	W	K	83	KA	17	PA	36	PA	S	E	1		
2117	ADMIRAL	K	9	4	W	K	-	-	-	-	-	-	S	E	1		
2118	ADMIRAL	K	56	5	W	K	-	-	-	-	-	-	S	E	1		
2119	ADMIRAL	K	18	4	S	1T	83	1	81	7	17	1	S	E	1		
2120	ADMIRAL	K	23	2	W	R	73	6	23	3	-	-	S	E	1		
2121	ADMIRAL	K	81	2	W	K	17	6	16	KA	17	PA	G	PP	1		
2122	ADMIRAL	K	23	1	W	1T	65	1	23	1	65	4	S	E	2		
2123	ADMIRAL	K	93	5	W	K	23	PA	18	PA	-	-	S	E	2		
2124	ADMIRAL	K	81	5	W	K	83	KA	73	PA	36	PA	S	E	2		
2125	ADMIRAL	K	23	2	S	2T	56	5	93	KA	81	PA	M	E	2		
2126	ADMIRAL	K	93	2	W	K	-	-	-	-	-	-	M	E	2		
2127	ADMIRAL	K	36	6	W	2T	65	6	-	-	-	-	S	F	2		

Liite 5. Laukaus-analyysi, seurantataulukko

ExcelArkistoMuokkaaNäytäLisääMuotoileTyökalutTiedotIkkuna

Aloitus

Lisää

Sivun asettelu

Kaavat

Tiedot

Tarkista

Näytä

Leikkaa

Kopioi

Muotoile

Calibri (Leipät...

12

A

A

=

=

=

N29

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
2	#	Name	Position	G'S played	Shots tot	1st A	2nd A	3 rd A	PTS tot	RANK	PTS / G	RANK
3			H	33	143	177	79	40	439	1	13,30	1
4			H	44	145	149	89	56	439	1	9,98	6
5			P	41	164	119	85	40	408	3	9,95	7
6			H	44	171	161	2	43	377	4	8,57	9
7			P	40	122	93	75	36	326	5	8,15	11
8			H	32	149	77	53	21	300	6	9,38	8
9			P	35	109	80	52	26	267	7	7,63	13
10			P	44	103	75	65	23	266	8	6,05	15
11			H	41	136	78	36	14	264	9	6,44	14
12			H	44	70	126	53	15	264	9	6,00	16
13			H	36	83	71	45	11	210	11	5,83	17
14			H	42	103	49	30	6	188	12	4,48	20
15			H	24	49	63	55	17	184	13	7,67	12
16			H	22	67	75	33	6	181	14	8,23	10
17			P	44	80	34	45	12	171	15	3,89	24
18			H	14	40	58	42	19	159	16	11,36	2
19			H	33	59	57	25	6	147	17	4,45	21
20			P	26	62	34	36	12	144	18	5,54	19
21			P	12	47	44	26	8	125	19	10,42	4
22			P	11	69	25	18	6	118	20	10,73	3
23			P	36	60	21	24	10	115	21	3,19	25
24			H	38	43	32	17	5	97	22	2,55	26
25			H	20	23	37	20	8	88	23	4,40	22
26			H	12	23	14	10	0	47	24	3,92	23
27			H	6	11	17	5	1	34	25	5,67	18
28			G	28	0	4	4	7	15	26	0,54	30
29			H	14	6	3	4	0	13	27	0,93	27
30			H	1	3	4	2	1	10	28	10,00	5
31			H	24	2	1	4	0	7	29	0,29	32
32			G	11	0	1	4	1	6	30	0,55	29
33			P	7	3	2	0	0	5	31	0,71	28
34			G	6	0	0	2	0	2	32	0,33	31
35			H	1	0	0	0	0	0	33	0,00	33

Liite 6. Joukkueen henkilökohtaiset tilastot

Excel Arkisto Muokkaa Näytä Lisää Muotoille Työkalut Tiedot Ikkuna Ohje												
Lisää Sivun asettelu Kaavat Tiedot Tarkista Näytä												
KRS Henk koht tilastot												
Leikkaa Kopioi Muotoille												
Arial 10 A A												
B I U												
fx												
B C D E F G H I J K L M												
PELAAJA			GENERATING LOOSE PUCK	WINNING A LOOSE PUCK	TAKEAWAY	TURNOVER	LOST POSSESSION	BLOCKED SHOT	WLP / LP			
			126	190	2	5	75	6	2.40			
			84	129	0	4	45	6	2.63			
			78	149	0	1	44	13	3.31			
			75	154	4	5	54	5	2.68			
			1	0	0	0	0	0	-			
			48	83	3	4	51	5	1.56			
			35	50	0	1	16	5	2.94			
			51	107	0	5	42	3	2.26			
			77	163	1	1	67	8	2.41			
			0	0	0	0	0	0	-			
			55	121	0	4	47	3	2.37			
			0	0	0	0	0	0	-			
			64	128	3	7	99	7	1.24			
			73	112	3	7	76	3	1.39			
			26	49	0	2	27	0	1.69			
			55	95	2	3	44	5	2.06			
			47	88	2	2	62	2	1.39			
			47	109	2	5	61	4	1.66			
			1	4	0	0	3	0	1.33			
			17	53	0	2	41	1	1.23			
			0	1	0	0	1	0	1.00			
			32	114	4	3	87	0	1.69			
			70	95	3	3	55	1	1.69			
			5	34	0	1	25	1	1.31			
			36	79	2	3	57	0	1.35			
			0	0	0	0	0	0	-			
YHTEENSÄ			1081	2107	30	68	1059	78	1.90			
Jugra V	YHTEENVETO MARRASKUU	SKA K	Severstal K	ZSKA K	UFA V	Magnitogorsk V	Earys K	Avtomobilist				